

ВІДГУК
офіційного опонента доктора економічних наук, професора
Станіславик Олени В'ячеславівни
на дисертаційну роботу Свірського Юрія Васильовича
«Розвиток управління бізнес-процесами шляхом імітаційного
моделювання»
подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073
«Менеджмент»

1. Актуальність теми та її зв'язок із науковими програмами, планами, темами

Дисертаційна робота Свірського Ю.В., присвячена розвитку управління бізнес-процесами на основі імітаційного моделювання, безперечно, є надзвичайно актуальною в умовах сучасної трансформації економіки. За обмежених фінансових, кадрових та матеріальних ресурсів підвищення ефективності управлінських процесів постає як ключова умова забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємств, незалежно від їх розміру чи форми власності.

Сучасне бізнес-середовище характеризується динамічністю, невизначеністю та зростаючим рівнем конкуренції, що потребує постійного вдосконалення підходів до управління операційною діяльністю. В цих умовах моделювання складних систем та процесів стає необхідною умовою для забезпечення адаптивності та стратегічної стійкості підприємств. Імітаційне моделювання як інструмент управління досі залишається малодоступним для більшості малих і середніх підприємств, незважаючи на його доведену ефективність у вирішенні складних завдань з планування, прогнозування та оптимізації бізнес-процесів. У цьому контексті ініціатива автора щодо розроблення адаптованого підходу до імітаційного моделювання є своєчасною та надзвичайно важливою та такий підхід свідчить про глибоке розуміння практичного контексту та актуальних викликів управлінської діяльності.

Дисертація Юрія Свірського знаходиться у фокусі сучасних наукових пошуків є важливим кроком в теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-прикладних засад управління бізнес-процесами підприємств. Відповідно, робота є актуальною і має суттєве наукове значення та вирішує поставлене наукове завдання.

Дисертацію виконано згідно з науковим напрямком кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» в рамках виконання науково-дослідних робіт кафедри за темами: «Ресурсно-інформаційне забезпечення моделей розвитку національних економік та їх суб'єктів у глобальній економічній системі» (номер державної реєстрації 0121U108836) та «Аналітика та розвиток міжнародної економічної діяльності: методи реалізації, адміністративні інструменти, інноваційно-інвестиційні результати» (номер державної реєстрації 0125U001352) (акти про використання результатів дисертації представлені у додатках).

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Наукові положення, висновки та практичні рекомендації, сформульовані у дисертаційній роботі, відзначаються високим ступенем теоретичної обґрунтованості та методологічної виваженості. Вони ґрунтуються на глибокому аналізі сучасного стану досліджуваної проблематики, критичному переосмисленні наукового доробку вітчизняних і зарубіжних учених, а також на ґрунтовному використанні комплексу загальнонаукових, економіко-математичних та спеціалізованих методів дослідження. Дисертант коректно і послідовно застосовує сучасний інструментарій моделювання, обробки емпіричних даних і системного аналізу, що забезпечує достовірність отриманих результатів та їхнє практичне підтвердження впровадженням у діяльність підприємств.

Достовірність сформульованих у дисертації наукових положень, висновків і практичних рекомендацій ґрунтується на опрацюванні широкої інформаційної бази, що включає офіційні статистичні матеріали, чинні нормативно-правові акти у сфері функціонування промислових підприємств, результати галузевих досліджень, а також широке коло аналітичних і наукових джерел. Зокрема, автор системно використовує напрацювання провідних вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, монографічні праці, наукові статті, що засвідчує високий рівень теоретико-методологічного обґрунтування та практичну релевантність запропонованих рішень.

Достовірність положень і методичних розробок дисертаційної роботи підтверджується їхньою апробацією на всеукраїнських, міжнародних науково-практичних та інтернет-конференціях, публікацією у фахових виданнях та впровадженням результатів дисертаційної роботи в діяльність підприємств.

3. Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків.

У **вступі** обґрунтовано актуальність дисертаційної роботи, сформульовано мету, завдання, предмет, об'єкт і методи дослідження, викладено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, окреслено особистий внесок здобувача, наведено дані про апробацію результатів дослідження і публікації.

У першому розділі **«Теорія і практика управління бізнес-процесами шляхом імітаційного моделювання»** автором ґрунтовно і системно виокремлено ключові ознаки розвитку управління бізнес-процесами, що створює необхідне теоретичне підґрунтя для подальших прикладних досліджень у цій сфері. Особливу наукову цінність становить деталізований аналіз особливостей застосування імітаційного моделювання як ефективного інструменту вдосконалення управлінських рішень і процесів в умовах динамічного та нестабільного середовища. Автор обґрунтовує та формулює принципи розвитку управління бізнес-процесами, які базуються на використанні імітаційних моделей, забезпечуючи тим самим інтеграцію системного підходу, цифрових технологій і практичної орієнтації

управлінських стратегій.

У другому розділі **«Аналізування та оцінювання рівня розвитку управління бізнес-процесами на основі імітаційного моделювання»** здійснено всебічний аналіз сучасних імітаційних моделей, що застосовуються в управлінні бізнес-процесами, з урахуванням їх функціонального призначення, джерел даних та галузевої специфіки. Автором емпірично обґрунтовано ефективність імітаційного моделювання як інструменту оптимізації управлінських рішень у виробничій, фінансовій, логістичній, енергетичній та телекомунікаційній сферах. Проведено систематизацію факторів, які впливають на результативність застосування моделей, та запропоновано критерії їх обґрунтованого вибору. У підсумку розділ підтверджує, що імітаційне моделювання виступає важливою складовою стратегічного управління бізнес-процесами в умовах високої мінливості зовнішнього середовища.

У третьому розділі **«Імітаційне моделювання як основа системного підходу до розвитку управління бізнес-процесами підприємства»** розроблено системний підхід до використання еклектичної імітаційної моделі, що спрямований на розвиток управління бізнес-процесами. Автор обґрунтовує створення динамічної цифрової моделі, яка дозволяє адаптувати управлінські рішення до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Значну увагу приділено удосконаленню моніторингу та механізмів регулювання бізнес-процесів, які структуровано за трьома ключовими секторами. Запропоновані підходи сприяють підвищенню ефективності планування, управління ресурсами та мінімізації управлінських ризиків в умовах високої мінливості ринку. Результатом застосування розробленого підходу є імітація реалізації бізнес-процесів із застосуванням сучасних ІТ-систем та програмного забезпечення.

Запропоновані в дисертаційній роботі положення, висновки та рекомендації демонструють високий рівень внутрішньої логічної узгодженості та наукової аргументації. Упродовж усіх розділів дисертації простежується цілеспрямоване, системне розв'язання поставленого наукового завдання, що полягає у формуванні концептуально й методично вивіреного підходу до впровадження імітаційного моделювання в практику управління бізнес-процесами підприємств. Варто наголосити, що автору вдалося обґрунтувати доцільність та ефективність спрощеного і водночас прикладного інструментарію, який може бути адаптований до специфіки діяльності суб'єктів господарювання різного масштабу. Такий підхід не лише відповідає актуальним управлінським викликам, але й має реальний потенціал для сприяння розвитку промисловості України в умовах цифрової трансформації та обмеженості ресурсів.

4. Практична цінність результатів дослідження

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження Юрія Свірського полягає у створенні цілісного методичного інструментарію для розвитку управління бізнес-процесами на основі імітаційного моделювання, який зорієнтований як на оперативні, так і на стратегічні потреби сучасних підприємств. Запропоновані автором рішення відзначаються високим ступенем прикладної цінності, оскільки враховують не лише концептуальні засади, а й специфіку наявних ресурсів і реалії функціонування суб'єктів господарювання.

Факт впровадження розроблених підходів у практичну діяльність ТОВ «Видавничий дім «Укрпол» та ТОВ «Дюна-Веста» засвідчує їхню дієвість і релевантність, що документально підтверджено довідками, включеними до дисертаційної роботи.

Результати дослідження інтегровані в освітній процес Національного університету «Львівська політехніка», де використовуються при викладанні дисципліни «Процесно-структурований менеджмент» для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» (довідка № 67-01-552 від 24.04.2025 р.). Це додатково підтверджує універсальність і практичну придатність отриманих результатів як у бізнес-середовищі, так і в системі підготовки майбутніх управлінців.

5. Наукова новизна результатів дослідження

Наукова новизна представлених у дисертації результатів полягає в узагальненні і обґрунтуванні науково-теоретичних засад та формуванні методичних й прикладних підходів до управління бізнес-процесами шляхом імітаційного моделювання. До найсуттєвіших результатів, що отримані в процесі дисертаційного дослідження, доцільно віднести:

1. Вперше науково обґрунтовано та розроблено системний підхід до застосування еклектичної імітаційної моделі в управлінні бізнес-процесами, який інтегрує принципи адаптивності, варіативності та сценарного прогнозування. Запропонований підхід дозволяє підприємствам ефективно реагувати на невизначеність, динаміку зовнішнього середовища та внутрішні ризики, забезпечуючи глибокий аналітичний супровід процесів прийняття управлінських рішень. Його впровадження створює можливості для ідентифікації критичних проблем розвитку, обґрунтування оптимальних управлінських рішень та формування послідовних планів їх реалізації, що свідчить про значний науковий і практичний потенціал розробки (підрозділ 3.1, с.108-117).

2. Удосконалено метод моніторингу рівня розвитку управління бізнес-процесами підприємства, який, на відміну від відомих у науковій літературі підходів, відзначається вищим рівнем комплексності та адаптивності. Запропонований автором підхід передбачає врахування широкого спектра ключових параметрів, зокрема рівня організаційної структурованості підприємства, ступеня його цифрової трансформації, характеру та масштабу впроваджених ІТ-рішень, а також особливостей системи мотивації персоналу. Завдяки такій багатовимірній структурі, метод дає змогу виявляти причинно-наслідкові зв'язки між окремими елементами системи управління, аналізувати їхню взаємодію та оцінювати інтегральний вплив на ефективність функціонування бізнес-процесів. Це, у свою чергу, створює передумови для прийняття більш обґрунтованих і верифікованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення результативності управління в умовах високої динаміки зовнішнього середовища (підрозділ 3.2, с.134-148).

3. Набули подальшого наукового розвитку важливі положення, які суттєво поглиблюють методологічну базу досліджень у сфері управління бізнес-процесами з використанням імітаційного моделювання:

По-перше, автором систематизовано та кластеризовано систему факторів,

що впливають на ефективність управління бізнес-процесами в контексті імітаційного моделювання. Запропоноване групування дозволяє не лише ідентифікувати спільні та відмінні властивості факторів, а й виявити характер взаємозв'язків між ними. Це, у свою чергу, створює підґрунтя для більш обґрунтованого вибору типу імітаційної моделі та підвищення точності аналізу її результативності у практичному застосуванні (підрозділ 2.3, с.93-104).

По-друге, автор розвинув положення щодо регулювання системи управління бізнес-процесами на засадах імітаційного моделювання, запропонувавши концептуальну матрицю відповідності механізмів управлінського впливу відповідним секторам об'єкта регулювання. Такий підхід охоплює як саму систему бізнес-процесів, так і систему управління ними та відповідну модельну основу. Це дозволяє конкретизувати фокус управлінського регулювання, підвищити інформативність моніторингу, забезпечити чіткий розподіл функціональної відповідальності та зменшити ймовірність управлінських помилок (підрозділ 3.3, с.148-168).

По-третє, поглиблено теоретичне осмислення базових категорій дослідження, зокрема авторське трактування понять «бізнес-процес» та «розвиток управління бізнес-процесами». Підходи, запропоновані дисертантом, відзначаються системністю, логічною завершеністю й орієнтованістю на практичну результативність. Зокрема, розвиток управління бізнес-процесами тлумачиться як динамічний і безперервний процес удосконалення управлінських підходів, інструментів і технологій, що спрямовані на досягнення чітко визначених бізнес-цілей. Вказані трактування не лише забезпечують чіткість понять, але й слугують концептуальною основою для побудови методико-прикладного інструментарію управління в умовах цифрової трансформації (підрозділ 1.1, с.28, 35).

Основні положення дисертації, висновки та пропозиції, що наводяться як логічний підсумок проведеної автором роботи, є достатньо повними та обґрунтованими з високим ступенем наукової аргументації.

6. Повнота викладення результатів дисертації в опублікованих працях

Основні теоретичні положення, результати прикладних досліджень доповідалися, обговорювалися й одержали позитивну оцінку на 5 науково-практичних конференціях.

Положення наукової новизни, пропозиції та висновки дисертації опубліковано в 11 наукових працях, серед яких – 6 статей (4 з яких – у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у періодичних виданнях, які включені до міжнародної наукометричної бази Scopus, 1 стаття у закордонному виданні), 5 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях. Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають авторові право публічного захисту дисертації.

7. Відсутність порушення академічної доброчесності

Аналіз змісту дисертаційного дослідження підтверджує дотримання дисертантом принципів академічної доброчесності. У дисертаційній роботі Свірського Юрія Васильовича чітко зазначено посилання на використані

джерела інформації у випадках запозичення ідей, положень, результатів досліджень чи даних інших науковців, що відповідає етичним та правовим нормам. Законодавчі вимоги щодо авторського права повністю виконано.

У процесі рецензування не виявлено жодних ознак академічного плагіату, фальсифікацій чи інших порушень, які могли б поставити під сумнів самостійність виконаного автором наукового дослідження.

8. Дискусійні положення та зауваження щодо дисертаційної роботи

Оцінюючи представлену дисертаційну роботу в цілому позитивно, слід відмітити дискусійні положення та висловити наступні зауваження:

1. У вступній частині доцільно детальніше обґрунтувати вибір теми дослідження та навести більш детальний аналіз наукових проблем, які залишаються невирішеними у сфері управління бізнес-процесами за допомогою імітаційного моделювання.
2. У першому розділі роботи (с.48-56) сформульовано лише загальні принципи розвитку управління бізнес-процесами, але недостатньо розкрито механізми їх реалізації на практиці. Відсутні конкретні приклади того, як саме підприємства можуть впроваджувати ці принципи у своїх бізнес-процесах.
3. У дисертації недостатньо конкретизовано, чому вибрано саме певні методи аналізу та моделювання, а не інші.
4. У другому розділі наведено перелік компаній (с.74-76), які використовують імітаційне моделювання, але не представлено статистичного аналізу їхнього досвіду та отриманих результатів. Відсутня кількісна оцінка ефективності застосування цього підходу.
5. Автором запропоновано системний підхід до розвитку управління бізнес-процесами (с.108-134) за допомогою імітаційного моделювання, але доцільно сформулювати конкретні рекомендації щодо впровадження імітаційного моделювання для підприємств різних галузей.

Ці зауваження не знижують наукову і практичну цінність дослідження, а радше вказують на напрями для подальшого поглиблення тематики у межах майбутніх наукових праць.

9. Відповідність роботи встановленим вимогам.

Дисертаційна робота Свірського Юрія Васильовича на тему «Розвиток управління бізнес-процесами шляхом імітаційного моделювання» є завершеною працею, в якій отримані нові науково обґрунтовані результати в галузі економічної науки, які в сукупності спрямовані на виконання важливого наукового завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні і розробці методичних підходів стосовно управління бізнес-процесами підприємства в умовах інтелектуалізації економіки.

Положення дисертаційної роботи містять наукову новизну, мають теоретичну та практичну цінність, достатній рівень обґрунтованості та достовірності, виконані з використанням сучасних методів наукового пізнання. Поставлена у дослідженні мета досягнута, основні завдання успішно вирішені. Запропоновані дисертантом результати та висновки дослідження мають науково-практичну цінність та можуть бути використані у науковій, управлінській і педагогічній діяльності. Робота виконана з дотриманням

академічної доброчесності та є самостійною працею, що свідчить про наукову зрілість автора.

Отже, дисертаційна робота Свірського Юрія Васильовича на тему «Розвиток управління бізнес-процесами шляхом імітаційного моделювання» за своїм змістом відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» зі змінами та доповненнями та постанові Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 р. «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» зі змінами та доповненнями, а автор дисертаційної роботи заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 – Управління та адміністрування).

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та
маркетингу Державного університету
інтелектуальних технологій і зв'язку

Олена СТАНІСЛАВИК