

ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА
доктора економічних наук, професора,
професора кафедри менеджменту та маркетингу
Державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку
Станіславик Олени В'ячеславівни
на дисертаційну роботу
Гарматія Мирослава Юрійовича
«УПРАВЛІННЯ ТРАНСФОРМАЦІЯМИ БІЗНЕСУ В УМОВАХ
ЦИФРОВІЗАЦІЇ»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»

***Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами,
планами, темами***

Інтенсивне проникнення цифрових технологій у всі сфери економіки зумовлює фундаментальні зміни у веденні бізнесу, трансформуючи не лише виробничі процеси, а й моделі управління, способи комунікації зі споживачами, підходи до стратегування. За таких умов питання ефективного управління трансформаціями бізнесу стає ключовим для забезпечення його адаптивності, конкурентоспроможності та довготривалої стійкості.

Дисертаційна робота Гарматія Мирослава Юрійовича присвячена комплексному дослідженню управлінських аспектів трансформаційних змін в умовах цифровізації. Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю розробки інноваційних наукових засад та практичних рішень, здатних забезпечити ефективну адаптацію підприємств до цифрових викликів. Особливої ваги ця проблематика набуває для малих і середніх підприємств, які потребують гнучких інструментів трансформації з урахуванням обмежених ресурсів.

Тематика дослідження органічно інтегрована у наукову діяльність кафедри економіки підприємства та інвестицій НУ «Львівська політехніка» та відповідає пріоритетним напрямам фундаментальних і прикладних досліджень. Зокрема, результати роботи отримані в межах виконання науково-дослідних тем: «Моделювання систем взаємодії суб'єктів біхевіористичної економіки в умовах цифровізації» (№ держреєстрації 0123U102352); «Теоретичні та прикладні засади трансферу та комерціалізації результатів науково-технічних робіт у системах стратегічного розвитку суб'єктів господарювання» (№ держреєстрації 0123U102351).

З огляду на вищевикладене, обрана тема дисертаційної роботи відповідає сучасним потребам наукового пошуку в економічній сфері, зумовлена нагальними викликами трансформації бізнесу в цифрову епоху, а також тісно інтегрована в контекст реалізації актуальних наукових програм і стратегічних дослідницьких ініціатив.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Дисертаційна робота Гарматія Мирослава Юрійовича вирізняється високим рівнем теоретичної цілісності, методологічної обґрунтованості та логічної завершеності. Усі наукові положення та практичні рекомендації, викладені у роботі, спираються на ґрунтовний аналіз сучасного наукового доробку у сфері цифрової трансформації бізнесу, інструменти стратегічного управління, моделі цифровізації та інституційного розвитку підприємств.

Зміст дисертації розкрито послідовно: від визначення ключових понять і концептуалізації трансформаційних процесів – до розроблення авторських моделей та алгоритмів управління цифровими змінами. Об'єкт і предмет дослідження чітко окреслені, а структура роботи відповідає логіці наукового пошуку, забезпечуючи внутрішню узгодженість теоретичних узагальнень і практичних напрацювань.

Автор застосував широкий арсенал методів: загальнонаукові (аналіз, синтез, індукція, дедукція), методи системного та структурно-функціонального підходу, а також спеціальні – економіко-математичне моделювання, методи нечіткої логіки, кластеризації, графічного узагальнення й анкетного опитування. Це дозволило забезпечити надійність і верифікованість отриманих результатів.

Достовірність наукових висновків підтверджується їхньою логічною відповідністю поставленим завданням, а також практичною реалізацією результатів дослідження у діяльності конкретних підприємств і навчальному процесі. Висновки кожного розділу є логічним завершенням проведених досліджень, відображають сутність емпіричних напрацювань і глибину теоретичного аналізу.

Наукові положення, сформульовані у дисертації, є обґрунтованими, а висновки – достовірними, що свідчить про високий рівень підготовки дисертанта та відповідність його наукової роботи сучасним вимогам до досліджень у галузі економіки.

Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи

Дисертаційна робота Гарматія Мирослава Юрійовича має чітку наукову структуру, що відповідає вимогам до дисертаційних досліджень на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Вона містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (219 найменувань) та додатки. Основний зміст викладено на 165 сторінках друкованого тексту.

Перший розділ дисертаційної роботи «Теоретичні та прикладні засади управління трансформаціями бізнесу в умовах цифровізації» (с. 28-77) присвячено обґрунтуванню сутності трансформацій бізнесу в умовах цифровізації. У ньому визначено місце цифрових трансформацій у парадигмах сучасного економічного розвитку (с. 28-42), сформовано змістовно-термінологічну конструкцію понять «цифрування», «цифровізація» і «цифрова трансформація» (с. 42-56), а також розроблено концептуальні засади управління

трансформаціями бізнесу на основі формування екосистеми цифрової трансформації (с. 56-76).

Другий розділ «Методи та підходи до управління трансформаціями бізнесу в умовах цифровізації» містить авторські методичні підходи до оцінювання рівня цифрової зрілості підприємств (с. 78-90), у підрозділі 2.2 (с. 90-103) автором досліджено суперечливі аспекти впливу цифрової трансформації, які проявляються у вигляді протилежних тенденцій – зростання ефективності з одного боку, і ризиків – з іншого. У межах розділу розроблено типологізацію стратегічних підходів до цифрової трансформації підприємств (с. 103-111).

Третій розділ «Формування системи управління трансформаціями бізнесу в умовах цифровізації» присвячено розробленню системи показників цифрової трансформації підприємств та обґрунтуванню методичного підходу до їх вимірювання (с. 114-125), у межах розділу подано характеристику окремих компонентів запропонованої системи, що відображають окремі напрями результативності цифрової трансформації та формують основу для подальшого оцінювання ефективності трансформаційних процесів; використанню методології нечіткої логіки для врахування чинника невизначеності (с. 128-141). У підрозділі 3.3 (с. 142-159) автором представлено адаптацію матричного підходу Ж.-Ж. Ламбена, яка слугує інструментом стратегічного позиціонування підприємств у цифровому середовищі, а також застосовано анкетування для виявлення специфіки чинників цифровізації у різних галузях економіки (с. 115-120).

Зміст кожного розділу логічно доповнює попередній, забезпечуючи наукову послідовність і цілісність дослідження. Усі розділи дисертаційної роботи логічно узгоджені між собою, кожен з них завершується висновками, що узагальнюють результати дослідження та слугують основою для подальших практичних рекомендацій. Висновки до розділів мають чіткий зв'язок з представленими матеріалами та відображають ключові результати дослідження. Загальна структура роботи відповідає вимогам до дисертаційних робіт, а її змістовне наповнення відзначається високим рівнем наукової аргументації та практичної спрямованості. Така структура дозволяє послідовно розкрити тему, сформулювати науково обґрунтовані положення та забезпечити високий ступінь внутрішньої логічності дослідження.

Теоретична та прикладна цінність результатів дослідження

У дисертаційній роботі запропоновано вирішення важливого завдання формування теоретико-методологічних засад і розроблення методичних підходів до управління трансформаціями бізнесу в умовах цифровізації. Теоретична цінність дослідження полягає у систематизації категоріального апарату цифрової трансформації бізнесу, розмежуванні понять «цифрування», «цифровізація» та «цифрова трансформація», а також у розробленні концептуальної моделі екосистеми цифрової трансформації підприємств, що враховує багаторівневу взаємодію внутрішніх і зовнішніх факторів впливу.

Наукову значущість має також розроблений підхід до оцінювання цифрової зрілості підприємств та ідентифікації біполярних ефектів цифрових трансформацій. Запропоновані типології стратегій цифрового розвитку дозволяють адаптувати підходи до управління трансформаційними процесами з урахуванням специфіки галузі та рівня розвитку бізнесу.

Практична цінність результатів дослідження проявляється в розробленні інструментарію оцінювання ефективності цифрової трансформації, зокрема через застосування нечіткої логіки, що дозволяє враховувати фактори ризику, нестабільності та невизначеності, які супроводжують цифрові зміни. Удосконалене стратегічне позиціонування підприємств у цифровому середовищі, запропоноване дисертантом на основі адаптації матриці Ламбена, забезпечує нові підходи до прийняття управлінських рішень у цифровому просторі.

Результати дисертаційного дослідження мають підтверджене практичне застосування. Зокрема, окремі положення роботи були впроваджені у діяльність підприємств і організацій, серед яких: ТОВ «NERDZLAB» – у межах формування цифрової бізнес-моделі з урахуванням мультиканальних комунікацій; Комунальний заклад Львівської обласної ради «Львівський обласний інститут післядипломної освіти» – під час оновлення програм підвищення кваліфікації керівних кадрів (довідка № 144 від 23.04.2025 р.).

Крім того, результати наукового дослідження використовуються у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка», зокрема під час викладання таких дисциплін: «Підприємництво та управління бізнес-проектами з використанням ІТ»; «Соціальна відповідальність бізнесу» – для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка»; «Стратегічне управління в умовах біхевіористичної економіки» – для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка» (довідка № 67-01-217 від 18.02.2025 р.).

Результати дисертаційного роботи мають як вагоме теоретичне значення для подальшого розвитку науки про цифрову трансформацію бізнесу, так і прикладну користь для практики управління сучасними підприємствами в умовах цифрової економіки.

Наукова новизна результатів дослідження

Аналіз змісту дисертації Гарматія Мирослава Юрійовича дозволив чітко виокремити основні наукові результати, що свідчать про наявність вагомого особистого внеску здобувача у розвиток наукової думки в галузі управління трансформаціями бізнесу в умовах цифровізації.

Серед найбільш значущих положень наукової новизни варто відзначити такі: вперше запропоновано модель екосистеми цифрової трансформації бізнесу, що враховує взаємодію технологічного, організаційного, стратегічного та інституційного рівнів (с. 71-77); обґрунтовано концепцію біполярних ефектів цифрової трансформації, яка враховує як позитивні (продуктивність, масштабованість), так і негативні (ризики кібербезпеки, деструкція трудових

відносин) наслідки впровадження цифрових змін (с. 90-103); вперше запропоновано підхід до стратегічного позиціонування підприємств у цифровому середовищі шляхом адаптації матриці Ж.-Ж. Ламбена для цілей цифрової трансформації (с. 142-159); розвинуто методологію використання нечітких множин у прийнятті рішень щодо цифрової трансформації в умовах невизначеності (с. 126-131); науково обґрунтовано систему цифрової трансформації бізнесу, яка дає можливість обґрунтовувати стратегію цифрової трансформації бізнесу, беручи до уваги ланцюги взаємодії у системі факторів впливу на цей процес (с. 106-111).

Усі наведені положення дисертаційної роботи є результатом самостійного дослідження автора, мають високий ступінь теоретичної новизни і можуть слугувати підґрунтям для подальших досліджень у сфері цифрових трансформацій бізнесу.

Повнота викладу положень, висновків та рекомендацій дисертації в опублікованих автором наукових працях

У процесі виконання дисертаційної роботи Гарматій Мирослав Юрійович забезпечив належне представлення основних положень, результатів та висновків дослідження в опублікованих наукових працях. Автором опубліковано 11 наукових праць, серед яких 5 статей у наукових фахових виданнях України, включених до переліку МОН України, 1 публікація у виданні, що індексується в міжнародній наукометричній базі даних SciVerse Scopus, а також 5 публікацій у збірниках матеріалів міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій, присвячених актуальним аспектам цифрової трансформації бізнесу. Загальний обсяг публікацій перевищує 4 умовно-друковані аркуші, що відповідає встановленим вимогам до апробації результатів дисертаційної роботи.

Структура публікацій корелює з логікою викладення матеріалу в дисертації: від розробки теоретико-методологічних засад управління трансформаціями бізнесу в умовах цифровізації до формування прикладних механізмів і стратегічних рішень. У наукових працях автор послідовно і повно відтворює основні наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертації. Це свідчить про самостійність проведеного дослідження, його високу актуальність, практичну спрямованість та наукову новизну.

Наукова діяльність дисертанта за змістом, формою та кількістю публікацій повністю відповідає вимогам до здобуття ступеня доктора філософії та підтверджує належну апробацію результатів дослідження в професійному науковому середовищі.

Відсутність порушення академічної доброчесності

Аналіз змісту дисертаційного дослідження підтверджує дотримання дисертантом принципів академічної доброчесності. У дисертаційній роботі Гарматія Мирослава Юрійовича 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.

Дискусійні положення та зауваження щодо дисертації

Попри високу якість виконаної наукової роботи, глибину теоретичного обґрунтування і практичну цінність здобутих результатів, у процесі ознайомлення з дисертацією виникли окремі міркування дискусійного характеру, що не применшують загальної наукової ваги здобутої роботи, однак потребують подальшого уточнення, розвитку або більш чіткого обґрунтування:

1. У підрозділі 1.2 (с. 42-48), присвяченому теоретичному обґрунтуванню ключових понять цифрової трансформації, варто було б розширити порівняльний аналіз взаємозв'язку між категоріями «цифрування», «цифровізація» та «цифрова трансформація» у контексті еволюції управлінських підходів. Включення історико-логічної ретроспективи або аналізу прикладних прикладів дозволило б глибше розкрити трансформаційний характер переходу від простого цифрового відображення процесів до їх стратегічного переосмислення.

2. Доцільним є доповнення підрозділу 2.2 (с. 93-96) прикладами або практичними кейсами, що ілюструють кожен з біполярних дихотомій цифрової трансформації, виявлених у ході аналізу, що сприятиме глибшому розумінню прикладної значущості представленого матеріалу.

3. У підрозділі 2.3 (с. 103-112) доцільним є уточнення етапності реалізації, сфери застосування та потенційних обмежень методичних підходів до управління трансформаціями, оскільки наразі основний акцент зроблено переважно на теоретичних засадах.

4. У підрозділі 3.2 (с. 129-138), в якому застосовано елементи теорії нечітких множин, варто графічно представити модель, що полегшить розуміння логіки оцінювання.

5. Автором запропоновано матрицю стратегічного позиціонування підприємств у цифровому середовищі (с. 144-156), побудовану на основі адаптації моделі Ж.-Ж. Ламбена, раціональним було б розширити аналіз шляхом додавання коротких описів реальних або змодельованих кейсів, що ілюструють практичне застосування запропонованих рішень в умовах конкретних організацій, що надало б моделі додаткової переконливості.

Незважаючи на вказані зауваження, дисертаційна робота Гарматія Мирослава Юрійовича є завершеним самостійним науковим дослідженням, яке містить вирішення важливої науково-практичної проблеми. Наведені зауваження розглядаються не як недоліки, а як напрями для розширення горизонту майбутніх досліджень у межах обраної тематики.

Відповідність роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота Гарматія Мирослава Юрійовича виконана українською мовою, відповідає чинним вимогам щодо оформлення наукових кваліфікаційних праць та є самостійним завершеним науковим дослідженням, яке відзначається високим рівнем теоретико-методологічного обґрунтування. Обрана тема дисертації є актуальною, своєчасною та значущою як для науки, так і для практики управління трансформаційними процесами в бізнесі. Висновки, положення і рекомендації дисертанта ґрунтуються на глибокому аналізі, продемонстровано високий рівень достовірності одержаних результатів та їх зв'язок із сучасними науковими напрямками досліджень у сфері економіки, управління та цифровізації. Це дає змогу зробити висновок, що дисертаційна робота Гарматія Мирослава Юрійовича на тему «Управління трансформаціями бізнесу в умовах цифровізації» є самостійним завершеним дослідженням, у якому обґрунтовано нові положення, що становлять вагомий внесок у розвиток наукових засад управління трансформаційними процесами в економіці. Дисертаційна робота «Управління трансформаціями бізнесу в умовах цифровізації» Гарматія Мирослава Юрійовича 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. На основі проведеного аналізу вважаю, що дисертаційна робота Гарматія Мирослава Юрійовича на тему «Управління трансформаціями бізнесу в умовах цифровізації» повністю відповідає вимогам до наукових кваліфікаційних праць, а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки).

Офіційний опонент:

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



Олена СТАНІСЛАВИК

Підпис офіційного опонента засвідчую:
Вчений секретар вченої ради
Державного університету
інтелектуальних технологій і зв'язку



Тетяна КАЗАРЯН