

Голові разової  
спеціалізованої вченої ради  
в Національному університеті  
«Одеська політехніка»  
доктору економічних наук,  
професору  
Олександру БАЛАНУ

## РЕЦЕНЗІЯ

офіційного рецензента, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри менеджменту Навчально-наукового інституту економіки та менеджменту Національного університету «Одеська політехніка» Продіус Оксани Іванівни на дисертацію Вугельмана Павла Володимировича «Архітектура менеджменту стратегічної резиліентності підприємств в умовах полікризовості», подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду Національного університету «Одеська політехніка» на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент.

### **1. Актуальність теми дисертації**

Доцільність і своєчасність дисертаційного дослідження зумовлені глибокими трансформаціями сучасного підприємницького середовища, що супроводжуються посиленням полікризових процесів та зростанням стратегічної невизначеності. Сучасні підприємства функціонують в умовах одночасного впливу воєнних, економічних, енергетичних, логістичних та інституційних криз, наслідком чого стає порушення стійкості бізнес-процесів та підвищення ризику втрати конкурентних позицій. За таких умов здатність підприємств не лише протидіяти кризовим впливам, а й адаптуватися до них, зберігати керованість і забезпечувати подальший розвиток перетворюється на ключову передумову їх функціонування.

У сучасній практиці управління дедалі більшої ваги набуває концепція стратегічної резиліентності, яка відображає спроможність підприємства підтримувати стійкість управлінської системи в умовах тривалих дестабілізаційних змін. В той же час існуючі підходи до стратегічного управління переважно орієнтовані на забезпечення ефективності функціонування у відносно прогнозованому середовищі та недостатньо враховують потребу в системній адаптації до багаторівневих кризових викликів. Це зумовлює необхідність переосмислення принципів побудови системи управління підприємством та формування архітектури менеджменту стратегічної резиліентності як інтегрованої основи забезпечення його довгострокової стійкості. Особливої актуальності зазначена проблематика набуває для українських підприємств, діяльність яких здійснюється в умовах економіки воєнного стану та кризових змін

зовнішнього середовища.

*Таким чином*, тема дисертаційної роботи має вагомим науковим та практичним значенням, оскільки спрямована на вирішення актуального завдання щодо формування ефективних управлінських підходів до забезпечення стратегічної резиліентності підприємств в умовах полікризовості. Реалізація положень дослідження сприятиме побудові цілісної архітектури менеджменту, здатної забезпечити адаптивність і стійкість функціонування підприємств в умовах зростання кризових викликів та стратегічної невизначеності.

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій**

Теоретичні положення, наукові висновки та практичні рекомендації, представлені у дисертаційній роботі, характеризуються належним рівнем обґрунтованості, логічною цілісністю та системністю викладу матеріалу. У процесі дослідження дисертантом доведено, що формування архітектури менеджменту стратегічної резиліентності є необхідною передумовою забезпечення стійкого функціонування підприємств в умовах полікризовості.

Методологічне підґрунтя дисертаційного дослідження базується на комплексному використанні загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, серед яких систематизації, типологізації, класифікації, хронологічного, структурно-функціонального, порівняльного, статистичного та логіко-функціонального аналізу. Зокрема:

- систематизація і теоретичне узагальнення забезпечили термінологічне розмежування понять стратегічної резиліентності, стійкості та потенціалу підприємства;

- використання системного, структурно-функціонального та логіко-функціонального підходів забезпечило обґрунтування архітектури менеджменту стратегічної резиліентності підприємств та визначення взаємозв'язку її ключових компонентів;

- застосування порівняльного, хронологічного, типологічного та кластерного аналізу забезпечило дослідження наукових підходів до трактування резиліентності та обґрунтування особливостей формування менеджменту стратегічної резиліентності в умовах полікризовості.

Структура та зміст дисертаційної роботи узгоджується з поставленою метою – «розроблення та обґрунтування теоретичних положень і науково-методичних підходів до формування архітектури менеджменту стратегічної резиліентності підприємств в умовах полікризовості». Дисертаційна робота характеризується логічною послідовністю викладу матеріалу та забезпечує поетапну реалізацію поставленої мети через виконання визначених завдань – від обґрунтування теоретичних засад стратегічної резиліентності та дослідження впливу полікризових чинників до розроблення архітектури менеджменту стратегічної резиліентності й формування методичного підходу до оцінювання її рівня на підприємствах.

Висновки, сформульовані у дисертаційній роботі, ґрунтуються на достатній емпіричній та аналітичній базі, що забезпечує їх належний рівень обґрунтованості та достовірності. Отримані результати підтверджуються аналізом статистичних матеріалів, узагальненням наукових підходів і результатами власних досліджень дисертанта. Практичні рекомендації характеризуються методичною впорядкованістю та прикладною спрямованістю, а запропоновані у роботі моделі й методичні підходи до оцінювання рівня стратегічної резилієнтності підприємства мають практичну цінність і підтверджуються результатами їх апробації та впровадження.

Слід відзначити належний рівень узгодженості мети, об'єкта, предмета та завдань дослідження, що забезпечує цілісність, послідовність і логічну завершеність дисертаційної роботи. Предмет – теоретико-методичні засади та управлінський інструментарій формування архітектури менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості середовища – повною мірою охоплює основні теоретичні, методичні та прикладні аспекти досліджуваної проблематики. Об'єкт – процес менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості – логічно узгоджується зі структурою дисертаційної роботи та змістом представленого наукового дослідження.

*Таким чином*, наукові положення, висновки та практичні рекомендації дисертаційної роботи характеризуються належним рівнем логічної обґрунтованості та базуються на сучасних підходах до економічних і управлінських досліджень. Це дає підстави розглядати отримані результати як достовірні, науково обґрунтовані та практично значущі.

### **3. Основні наукові результати дисертації**

У дисертаційній роботі обґрунтовано сукупність наукових положень, спрямованих на розвиток теоретико-методичних засад формування архітектури менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості. Отримані результати характеризуються науковою новизною, методичною послідовністю та практичною значущістю, а також поглиблюють сучасні підходи до забезпечення стійкості, адаптивності та стратегічної гнучкості підприємств у нестабільному середовищі.

Розроблено дизайн-модель архітектури реверсної стратегічної резилієнтності підприємств у полікризовому середовищі та концептуальну модель «Стратегія 6Т», що ґрунтується на засадах інклюзивності й інноваційності за диференційованим підходом, та реалізується шляхом формування індивідуальних траєкторій антикрихкості кластерів та інтеграцію інклюзивності за принципами стратегічного гуманізму та травма-інформованого управління.

Удосконалено науковий базис обґрунтування завдань менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств і системних компонентів його архітектури шляхом виокремлення каркасної моделі, яка містить когнітивно-культурний, операційно-технологічний та інституційно-

комунікаційний модулі, та розглядає стратегування як ключовий процес трансформації деструктивних зовнішніх впливів у вектори розвитку підприємства.

Обґрунтовано реверсний характер змістовної характеристики та типологізації стратегічної резилієнтності підприємства шляхом виокремлення ієрархії її рівнів за ознакою характеру стратегічного реагування (глибини адаптації), зокрема абсорбційного рівня, що передбачає пасивне поглинання шоку ресурсними буферами, адаптивного рівня, орієнтованого на гнучку зміну процесів без зміни базової стратегії, а також трансформаційного рівня, який характеризується повним переформатуванням бізнес-моделі підприємства.

Розширено класифікацію підприємств за стратегічним потенціалом, яка з-поміж інших підходів вирізняється типологізацією ознак стратегічного призначення та соціально-економічної значущості суб'єктів господарювання, відповідно до якої виділяють чотири групи кластерів – критичний, інноваційний, ресурсний та соціальний, та рольового ресурсного впливу на екосистему міста, яка включає підприємства-донори та підприємства-реципієнти.

Удосконалено науково-методичні підходи та управлінський інструментарій гармонізації інклюзивної соціальної відповідальності й інноваційного розвитку, які визнають менеджмент людської резилієнтності обов'язковою складовою стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості та орієнтовані на превентивне забезпечення командної резилієнтності в умовах воєнного стану шляхом переходу від контролю ефективністю за КРІ до моніторингу психологічного капіталу та індексів інклюзивної готовності.

*Отримані результати характеризуються цілісністю наукового підходу, належним рівнем теоретичного обґрунтування та практичною спрямованістю.* Вони поглиблюють теоретико-методичні засади формування архітектури менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств та становлять вагомий внесок у розвиток сучасних підходів до забезпечення стійкості, адаптивності й стратегічної гнучкості підприємств в умовах полікризовості.

#### **4. Достовірність результатів, повнота відображення висновків і пропозицій дисертації в опублікованих автором роботах**

Достовірність наукових положень, висновків і практичних рекомендацій, представлених у дисертаційній роботі, забезпечується використанням сучасного методичного інструментарію, ґрунтовним опрацюванням наукових джерел, результатами проведених емпіричних досліджень та апробацією отриманих результатів.

Достовірність отриманих результатів забезпечується завдяки:

– використанню актуальних статистичних даних та сучасного аналітичного інструментарію, зокрема методів оцінювання рівня стратегічної резилієнтності підприємств та впливу полікризових чинників на їх

функціонування, адаптованих до сучасних умов діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання;

– застосуванню методів логіко-функціонального моделювання для обґрунтування взаємодії структурних компонентів архітектури менеджменту стратегічної резиліентності підприємств в умовах полікризовості;

– ґрунтовному опрацюванню наукових та аналітичних джерел, зокрема офіційних статистичних матеріалів, стратегічних і нормативних документів, міжнародних аналітичних звітів (OECD, World Economic Forum, World Bank Group) та наукових праць українських і зарубіжних науковців з питань стратегічної резиліентності, антикризового управління та забезпечення стійкості соціально-економічних систем.

У дисертаційній роботі використано 126 актуальних наукових джерел, що свідчить про ґрунтовне опрацювання сучасних наукових підходів і досліджень за тематикою роботи. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів підтверджується їх апробацією на науково-практичних конференціях, а також висвітленням основних положень дослідження у наукових публікаціях дисертанта.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження відображено у 15 наукових працях, з яких 1 розділ у колективній монографії, 4 статті у наукових фахових виданнях України, що включені у міжнародні наукометричні бази; 8 тез доповідей на наукових конференціях, 2 інші публікації. Загальний обсяг публікацій становить 11,206 д.а., з яких 7,02 д.а. належать особисто дисертанту. Публікації відповідають встановленим науковим вимогам, містять результати авторського дослідження та відображають основні положення і висновки дисертаційної роботи.

*Таким чином,* результати дисертаційного дослідження характеризуються належним рівнем достовірності, пройшли необхідну апробацію та достатньою мірою висвітлені у наукових публікаціях дисертанта, що відповідає встановленим вимогам до дисертаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії.

## **5. Практичне значення результатів дослідження**

Прикладна значущість дисертаційного дослідження полягає у конкретизації теоретичних результатів до методично завершених прикладних рекомендацій та управлінської інструментарію щодо формування архітектури менеджменту стратегічної резиліентності підприємств в умовах полікризовості. Запропонований підхід враховує специфіку сучасних кризових викликів, необхідність забезпечення адаптивності та стійкості підприємств, інтеграцію механізмів стратегічного реагування й антикризового управління у діяльність суб'єктів господарювання.

Результати дисертаційного дослідження впроваджено у практичну діяльність низки вітчизняних підприємств та організацій, а саме – ТОВ «Ком'юнікейшн Технолоджи», ДП «Біостимулятор» ПАТ «Укрмедпром»,

Громадської спілки «Всеукраїнське об'єднання інноваційно-космічних кластерів», Комунальної установи «Грантовий офіс «Одеса 5Т» Одеської міської ради та впроваджено в навчальний процес та наукову роботу Національного університету «Одеська політехніка» МОН України, що підтверджується актами про впровадження результатів дослідження. Запропоновані дисертантом методичні підходи, моделі та управлінський інструментарій можуть бути застосовані для:

- формування архітектури менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств в умовах полікризовості;
- оцінювання рівня архітектури стратегічної резилієнтності та її гармонізації з екосистемою «Одеса 5Т»;
- обґрунтування стратегічних рішень щодо забезпечення антикризовості та довгострокової стійкості підприємств;
- удосконалення механізмів менеджменту людської та командної резилієнтності в умовах полікризовості.

*Таким чином*, результати дисертаційного дослідження Вугельмана Павла Володимировича характеризуються належним рівнем теоретичного обґрунтування та практичної спрямованості. Їх впровадження у діяльність вітчизняних підприємств підтверджує відповідність отриманих результатів сучасним викликам полікризи та засвідчує практичну значущість авторських підходів у сфері формування архітектури менеджменту стратегічної резилієнтності підприємств.

## **6. Академічна доброчесність**

У дисертаційній роботі та наукових публікаціях, у яких висвітлено основні результати дослідження Вугельмана Павла Володимировича, порушень принципів академічної доброчесності, зокрема ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації чи фальсифікації результатів, не виявлено.

## **7. Дискусійні положення та зауваження до дисертації**

Незважаючи на завершений характер дослідження і високий рівень теоретико-методичного обґрунтування дисертаційного дослідження, її окремі положення мають дискусійний характер та можуть бути предметом подальших наукових уточнень і розвитку, зокрема:

слід зазначити, що окремі положення дисертації потребують більшої методичної конкретизації щодо оцінювання ефективності реалізації соціально-інклюзивних механізмів у системі менеджменту підприємств. Зокрема у роботі доцільно було б більш детально обґрунтувати систему показників, за допомогою яких може здійснюватися моніторинг впливу інклюзивних практик і соціальної відповідальності на рівень стратегічної резилієнтності підприємств у довгостроковій перспективі.

Висловлене зауваження не знижує загальної наукової та практичної цінності дисертаційної роботи й може бути враховане у подальших дослідженнях дисертанта, зокрема у напрямі поглиблення методичних підходів до оцінювання впливу інклюзивного розвитку та превентивної

соціальної відповідальності на рівень стратегічної резиліентності підприємств.

## **8. Загальний висновок**

Дисертаційна робота Вугельмана Павла Володимировича на тему «Архітектура менеджменту стратегічної резиліентності підприємств в умовах полікризовості» являє собою самостійне, цілісне та завершене наукове дослідження, виконане на належному теоретичному й методичному рівнях та таке, що відповідає сучасним вимогам, встановленим до дисертацій на здобуття доктора філософії.

Актуальність обраної теми визначається посиленням полікризовості процесів, зростанням рівня стратегічної невизначеності та необхідністю формування ефективних механізмів забезпечення стійкості підприємств у сучасних умовах функціонування. У дисертаційній роботі вирішено важливе наукове завдання, пов'язане з розробленням та обґрунтуванням теоретичних положень і науково-методичних підходів до формування архітектури менеджменту стратегічної резиліентності підприємств в умовах полікризовості. Отримані результати характеризуються науковою новизною, належним рівнем методичного обґрунтування, логічною цілісністю та практичною значущістю. Основні положення дисертації пройшли апробацію, висвітлені у наукових публікаціях автора та впроваджені у практичну діяльність підприємств і освітній процес закладу вищої освіти, що підтверджується відповідними актами про впровадження.

За змістом, структурою та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами) «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», якими визначено порядок присудження наукового ступеня доктора філософії.

Таким чином, дисертаційна робота Вугельмана Павла Володимировича на тему «Архітектура менеджменту стратегічної резиліентності підприємств в умовах полікризовості» відповідає спеціальності 073 – Менеджмент галузі знань 07 – Управління та адміністрування, а її автор заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії за зазначеною спеціальністю.

### **Офіційний рецензент:**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту  
Національного університету  
«Одеська політехніка»

Оксана ПРОДІУС