

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора,
професора кафедри менеджменту Київського національного економічного
університету імені Вадима Гетьмана
Міністерства освіти і науки України

Гарафонові Ольги Іванівни

на дисертаційну роботу **Омеко Андрія Вікторовича** на тему
**«Забезпечення якості систем управління підприємством в умовах
діджиталізації бізнес-процесів»**

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю **073 – Менеджмент**
галузі знань **07 – Менеджмент та адміністрування**

1. Актуальність обраної теми дослідження та зв'язок з науковими темами

Сучасна парадигма розвитку економічних систем характеризується переходом до цифрового типу господарювання, у межах якого визначальним ресурсом стають дані, а ключовим фактором ефективності - здатність підприємства до їх інтегрованого використання в управлінській діяльності. За таких умов відбувається не лише технологічне оновлення окремих бізнес-процесів, а й глибинна трансформація систем управління, що охоплює зміну їх структури, функціональної логіки та механізмів прийняття рішень. Саме в цьому контексті особливої ваги набуває питання забезпечення якості систем управління підприємством як інтегральної характеристики їх результативності в умовах цифрових трансформацій.

Актуальність теми дослідження зумовлена загостренням суперечностей, що виникають у процесі діджиталізації бізнес-процесів і супроводжуються трансформацією систем управління підприємствами. З одного боку, цифрові технології створюють передумови для підвищення ефективності управління, забезпечення прозорості бізнес-процесів, їх інтеграції та автоматизації. З іншого – їх впровадження обумовлює зростання складності управлінських систем, підвищення залежності від інформаційної інфраструктури та посилення ризиків втрати цілісності управління.

Ключовою суперечністю є невідповідність між високими темпами цифровізації та недостатнім рівнем розвитку теоретико-методичних засад забезпечення якості систем управління підприємством. Водночас спостерігається суперечність між стрімким зростанням обсягів даних і обмеженістю здатності систем управління забезпечувати їх якісну аналітичну обробку та ефективне використання. Окремо слід відзначити суперечність між необхідністю підвищення адаптивності управлінських систем до динамічного середовища та потребою збереження їх стабільності й

надійності. Зазначені суперечності свідчать про наявність науково-практичної проблеми, що полягає у відсутності цілісного підходу до забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів. Це зумовлює необхідність поглиблення теоретичних положень і розроблення комплексних методичних рішень, спрямованих на інтеграцію технологічних, організаційних та аналітичних компонентів управління.

Тема та зміст дисертації повністю відповідають проблематиці науково-дослідних робіт кафедр менеджменту та міжнародного менеджменту та інновацій Національного університету «Одеська політехніка».

Наведене свідчить про високу актуальність обраної теми дослідження та наявність її органічного зв'язку з науковими темами державного рівня.

2. Основні положення, висновки і пропозиції дисертації, її наукова новизна

Дисертація складається із анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

Анотація дисертаційної роботи є інформативною та достатньо повною, містить опис, який дозволяє зрозуміти сутність проведеного дослідження, його мету, наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, а також відображає ступінь їх апробації та оприлюднення.

У вступі дисертаційної роботи обґрунтовано актуальність обраної теми, визначено мету та завдання дослідження, а також окреслено його об'єкт і предмет. Системно представлено методологічну основу роботи з характеристикою використаних наукових підходів і методів дослідження. Висвітлено положення наукової новизни та практичної значущості отриманих результатів, встановлено зв'язок теми з чинними науковими програмами та дослідницькими напрямками. Крім того, у вступній частині наведено загальну структуру дисертації та представлено перелік наукових публікацій автора за темою дослідження.

Розділи дисертаційної роботи побудовані логічно та послідовно, їхній зміст і обсяг відповідають науковій проблематиці дослідження. Кожен розділ спрямований на розв'язання окремого наукового завдання, що в сукупності забезпечує досягнення поставленої мети й дало змогу сформулювати обґрунтовані висновки, які характеризуються науковою новизною та практичною значущістю.

У першому розділі дисертації (с. 31-73) на підставі критичного аналізу наукових джерел удосконалено понятійно-категоріальний апарат дослідження теоретичного базису забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів, який доповнено визначенням понять: «бізнес-процес підприємства» та «якість систем управління підприємства». Запропоновано модель впливу діджиталізації як каузального чинника, що формує процесну архітектуру підприємства та підвищує якість систем управління.

У другому розділі дисертації (с. 78-135) детально проаналізовано сучасний стан та тенденції забезпечення якості систем управління підприємствами в умовах діджиталізації, а саме проведено аналіз: особливостей функціонування вітчизняних підприємств в умовах глобальних змін; напрямків діджиталізації бізнес-процесів за сферами економічної діяльності підприємств; стандартів, методів та інструментів забезпечення якості менеджменту підприємств в частині діджиталізації бізнес-процесів. Розроблено та апробовано авторську модель оцінювання цифрової зрілості підприємства, яка інтегрує стратегічний, операційний та організаційно-культурний рівні оцінки. Запропоновано методику кількісного визначення інтегрального індексу цифрової зрілості (ICM) та критерії оцінки за трьома рівнями.

У третьому розділі дисертації (с. 139-187) запропоновано авторську концептуальну модель забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів, яка ґрунтується на системному, процесному та каузально-динамічному підходах і інтегрує всі ключові управлінські системи підприємства. Запропоновано науково-методичний підхід до формування інструментарію організаційно-економічного забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів, який передбачає поетапне формування інструментарію відповідно до логіки етапів забезпечення якості управлінських систем, інтегруючи різні види бізнес-процесів (ключові, допоміжні, управлінські) та реалізуючи два сценарії подвійного впливу діджиталізації. Розвинуто науково-методичний підхід щодо безперервного моніторингу діджитал змін у зовнішньому середовищі і діагностики їх впливу на бізнес-процеси та якість систем управління підприємством, спрямований на формування безперервного інформаційно-аналітичного середовища підтримки управлінських рішень в умовах діджиталізації.

У висновках дисертації викладено основні результати дослідження, сформульовано рекомендації для їх практичного впровадження.

Таким чином, поставлені у дисертації завдання повністю вирішені, а наукові положення, висновки та пропозиції дисертації чітко сформульовані, апробовані і виносяться на захист уперше, що свідчить про їх наукову новизну.

3. Достовірність і практична значущість результатів дослідження

Достовірність результатів дисертаційного дослідження Омеко Андрія Вікторовича підтверджується їх теоретичною обґрунтованістю, системністю аналізу, широкою джерельною базою, використанням вітчизняного й міжнародного досвіду, а також практичним впровадженням запропонованих підходів у діяльність підприємств з питань забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів. Висновки та рекомендації дисертації знайшли відображення у наукових публікаціях автора та були апробовані під час участі в наукових конференціях, що

свідчить про їхню наукову виваженість і практичну цінність (список публікацій здобувача – додаток А).

Значущість результатів дослідження також підтверджується довідками про впровадження результатів у практику діяльності відповідних підприємств: «ЧАЙНА ТАЕР ДИСТРИБЬЮШИНЗ» (довідка № 10/12 від 10.12.2025 р.); ТОВ «АГТ ЛТД» (довідка № 1/12-25 від 12.11.2025 р.); ТОВ АПФ «СІЛЬГОСППРОДУКТ» (довідка № 1/11 від 05.11.2025 р.).

Конкретні пропозиції автора можуть бути успішно застосовані при розробленні стратегії діджиталізації бізнес-процесів та визначення цифрової зрілості підприємств.

Таким чином, дисертаційна робота Омеко Андрія Вікторовича має практичну значущість для забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів.

4. Повнота викладення основних результатів дисертації в опублікованих наукових працях

Основні положення, висновки та результати дисертаційного дослідження Омеко Андрія Вікторовича на тему «Забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів» викладено у 9 наукових працях, 5 з яких опубліковано у фахових виданнях України, що входять до Переліку наукових фахових видань України. Результати дослідження були представлені у 4 тезах доповідей на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Опубліковані праці відображають ключові наукові положення дисертації, зокрема новизну підходів до формування інструментарію організаційно-економічного забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів та безперервного моніторингу діджитал змін у зовнішньому середовищі і діагностики їх впливу на бізнес-процеси та якість систем управління підприємством, а також результати аналізу сучасного стану та тенденцій забезпечення якості систем управління підприємствами в умовах діджиталізації.

Зміст і спрямованість публікацій повністю відповідають тематиці дисертації, її меті та завданням. Це свідчить про належну апробацію наукових результатів і підтверджує їх практичну значущість.

Кількість, обсяг і зміст опублікованих наукових праць відповідають вимогам, встановленим пунктом 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), що свідчить про дотримання здобувачем установлених академічних стандартів.

Таким чином, можна зробити висновок, що результати дисертаційного дослідження пройшли належну апробацію, а сформульовані наукові положення знайшли повне відображення в опублікованих працях здобувача.

5. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація здобувача Омеко Андрія Вікторовича написана на актуальну тему, спрямована на вирішення важливого наукового завдання та виконана на високому теоретико-методичному рівні.

У роботі чітко визначено об'єкт, предмет, мету, завдання, а результати представлені у формі конкретних наукових положень і пропозицій щодо практичного впровадження.

Усі джерела, на які посиляється автор, належним чином оформлені. Авторські розробки чітко виділені, а запозичення з інших робіт належно задокументовані.

Тема, зміст, логіка викладу та рівень наукової новизни дисертації повністю відповідають спеціальності 073 – Менеджмент галузі знань 07 – Управління та адміністрування.

Обсяг, структура та оформлення дисертаційної роботи відповідають вимогам МОН України до кваліфікаційних наукових праць на здобуття ступеня доктора філософії.

6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи результати дисертаційного дослідження Омеко Андрія Вікторовича, підкреслюючи його актуальність, наукову новизну та практичну значущість, доцільно окреслити низку зауважень і пропозицій, які мають дискусійний характер та спрямовані на подальший розвиток наукової проблематики.

1. Авторське визначення бізнес-процесу, подане у підрозділі 1.1, загалом характеризується як сучасне та комплексне, зокрема завдяки введенню функції «синхронізатора», яка розширює традиційне розуміння бізнес-процесу в контексті його інтеграції з управлінськими та інформаційними потоками підприємства. Водночас у поясненні до рисунка 1.3 (стор. 41) механізм реалізації такої синхронізації розкрито переважно на концептуальному рівні, без достатньої деталізації щодо конкретних управлінських інструментів, процедур або організаційно-інформаційних механізмів, які забезпечують практичне функціонування зазначеної функції у межах системи управління підприємством.

2. У першому розділі дисертації, зокрема у підрозділі 1.2, на рисунку 1.4 (стор. 53) представлено методичну основу щодо забезпечення якості системи управління, яка загалом відзначається логічною структурованістю та послідовністю відображення основних етапів відповідного процесу. Водночас доцільним видається більш чітке графічне відображення зворотних зв'язків між окремими етапами, оскільки у текстовому супроводі наголошується на їх циклічному та ітераційному характері.

3. У другому розділі дисертації п. 2.3 (стор. 109-135) логічно представлено перелік міжнародних стандартів менеджменту якості, однак потребує додаткового пояснення, чому саме обрані ISO 9001, TQM, BPM, Lean, Six Sigma та Agile у сукупності є достатніми для комплексного аналізу

якості менеджменту в умовах цифровізації.

4. У третьому розділі дисертації (п. 3.1, рис. 3.1, стор. 141) автором запропоновано концептуальну модель забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів, яка відзначається логічною цілісністю та комплексним підходом до відображення взаємозв'язку між бізнес-процесами та управлінською системою. Позитивним є виокремлення двох напрямів впливу діджиталізації, що дозволяє розглядати трансформаційні процеси як взаємозалежні. Водночас подання цих напрямів як симетричних дещо спрощує управлінську реальність, оскільки в практиці підприємства управлінська система зазвичай має менш прямий і більш опосередкований вплив на бізнес-процеси, ніж навпаки. У зв'язку з цим доцільним є уточнення характеру та сили таких взаємозв'язків у межах моделі.

5. У третьому розділі роботи на рисунку 3.14 (стор. 182), де представлено діагностику впливу діджитал змін у зовнішньому середовищі на бізнес-процеси та якість систем управління підприємства, загалом коректно відображено логіку аналітичного процесу. Водночас у представленій моделі відсутнє достатньо чітке методичне пояснення підходу до визначення так званого «розриву цифрової відповідності» між зовнішнім середовищем і підприємством. Зокрема, не конкретизовано, за якими саме параметрами здійснюється порівняння – чи йдеться про рівень розвитку ІТ-інфраструктури, ступінь цифровізації бізнес-процесів, рівень автоматизації управлінських функцій, а також діджитал-компетенції персоналу. Відсутність такої деталізації дещо ускладнює практичне застосування запропонованого підходу та потребує додаткового уточнення.

Висловлені зауваження мають рекомендаційний характер і жодним чином не применшують наукову значущість дисертаційного дослідження. Вони можуть слугувати підґрунтям для подальших наукових пошуків автора в межах обраної тематики.

7. Відповідність академічній доброчесності

Виявлених фактів порушення академічної доброчесності в дисертації Омеко Андрія Вікторовича на тему «Забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів» немає. Адже робота представляє результат його власних досліджень, а дослідження інших авторів відзначені посиланням на відповідне джерело.

Загальна оцінка

Дисертаційне дослідження Омеко Андрія Вікторовича «Забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів» є самостійною завершеною науковою працею, що вирізняється високим рівнем теоретичного опрацювання, комплексним методологічним підходом і практичною орієнтованістю.

З врахуванням актуальності теми та напрямків дослідження, внеску автора у вирішення відповідного важливого наукового завдання, високого рівня проведених досліджень, успішного практичного впровадження та опублікованості результатів дослідження, а також глибокого володіння методологією наукової діяльності, можна визнати, що дисертаційна робота Омеко Андрія Вікторовича «Забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів» повністю відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» із внесеними змінами, згідно з Постановами КМ України № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024., а її автор – Омеко Андрій Вікторович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор
професор кафедри менеджменту Київського
національного економічного університету
імені Вадима Гетьмана
Міністерства освіти і науки України

Ольга ГАРАФОНОВА