

Голові разової спеціалізованої вченої ради PhD 16773
Київського національного університету імені Тараса Шевченка
доктору економічних наук, професору
Купаловій Галині Іванівні

ВІДГУК

офіційного опонента - кандидата економічних наук, доцента,
професора кафедри менеджменту та адміністрування
Хмельницького національного університету

КРАВЧИКА Юрія Васильовича

на дисертаційну роботу **КУЗЬМЕНКО Олександра Вячеславовича** на тему
**«ФОРМУВАННЯ АДАПТАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ МАЛИХ ТА
СЕРЕДНІХ ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ»** для
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.**

Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується посиленням системної невизначеності, прискоренням технологічних змін, поглибленням цифрової трансформації та зростанням впливу глобальних безпекових, геополітичних і соціально-економічних ризиків на діяльність суб'єктів господарювання. Для України ці процеси набули особливої гостроти внаслідок повномасштабної військової агресії, яка істотно трансформувала умови функціонування національної економіки, структуру ринку праці, логістику, інвестиційне середовище, зовнішньоекономічні зв'язки та механізми забезпечення економічної безпеки підприємств. За таких умов здатність бізнесу швидко адаптуватися до нових викликів стає не лише чинником конкурентоспроможності, а й необхідною передумовою його довгострокового функціонування та розвитку.

Особливе місце в структурі української економіки посідає сектор інформаційних технологій, який упродовж останнього десятиліття перетворився на один із найбільш динамічних сегментів національного господарства, забезпечуючи значний обсяг експорту послуг, валютних надходжень, високотехнологічної зайнятості та інноваційного розвитку. Навіть в умовах війни ІТ-галузь демонструє відносно високий рівень стійкості, однак її розвиток дедалі більше визначається не лише технологічними можливостями підприємств, а й ефективністю стратегічного управління, здатністю оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, диверсифікувати ризики, зберігати кадровий потенціал і трансформувати бізнес-моделі відповідно до нових економічних реалій.

Найбільш чутливими до впливу сучасних викликів залишаються малі та середні ІТ-компанії, які, з одного боку, володіють високою організаційною гнучкістю та інноваційним потенціалом, а з іншого — характеризуються обмеженістю фінансових ресурсів, значною залежністю від людського

капіталу, нестійкістю ринкових позицій та високою чутливістю до змін інституційного середовища. Зростання конкуренції на глобальному ринку цифрових послуг, швидке поширення технологій штучного інтелекту, зміна моделей міжнародного аутсорсингу, кадрова мобільність, релокація підприємств, кіберзагрози та регуляторні трансформації формують принципово нові вимоги до систем стратегічного управління такими компаніями.

У зазначених умовах традиційні підходи до стратегічного планування, засновані на відносній стабільності зовнішнього середовища, дедалі частіше виявляються недостатньо ефективними. Стратегія перестає виконувати виключно функцію довгострокового плану розвитку та набуває ознак динамічної системи управління, здатної забезпечувати безперервне коригування цілей, ресурсів, управлінських рішень і бізнес-процесів відповідно до змін зовнішніх та внутрішніх факторів. Саме тому концепція адаптаційної стратегії сьогодні виходить за межі класичного стратегічного менеджменту та інтегрує положення теорії динамічних здібностей, організаційної резильєнтності, ризик-менеджменту, цифрової трансформації та стратегічної гнучкості підприємства.

Разом із тим аналіз сучасних наукових досліджень свідчить, що переважна більшість існуючих підходів орієнтована або на великі корпоративні структури, або на загальні питання стратегічного управління без урахування специфіки функціонування малих та середніх ІТ-компаній в умовах багатовекторної невизначеності. Недостатньо розробленими залишаються методичні засади комплексного оцінювання адаптивності підприємств, інструментарій кількісного вимірювання їх адаптаційного потенціалу, механізми диференціації адаптаційних стратегій залежно від особливостей розвитку компаній та рівня впливу зовнішніх ризиків. Потребують подальшого розвитку також підходи до інтеграції економіко-математичних методів аналізу, сучасних моделей кластеризації та цифрових інструментів підтримки стратегічного управління.

Таким чином, об'єктивна необхідність забезпечення довгострокової стійкості малих та середніх ІТ-компаній, потреба у вдосконаленні теоретико-методичних засад формування їх адаптаційних стратегій, розробленні сучасного інструментарію оцінювання адаптивності та практичних механізмів прийняття стратегічних управлінських рішень визначають актуальність теми дисертаційного дослідження, її наукову новизну та практичну значущість.

Дисертаційна робота виконана на кафедрі економіки підприємства Київського національного університету імені Тараса Шевченка в межах фундаментальної науково-дослідної теми **16 КФ 040-09 «Соціоекономічний вектор розвитку вітчизняних підприємств в умовах непередбачуваності»**, у межах якої автором розроблено теоретико-методичні положення щодо формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній, удосконалено методичний підхід до оцінювання рівня їх адаптивності, запропоновано науково-методичний інструментарій

класифікації адаптаційних стратегій та обґрунтовано практичні механізми підвищення стратегічної стійкості підприємств в умовах сучасних економічних викликів.

Оцінка змісту дисертації. Ступінь обґрунтованості та достовірності її наукових положень, висновків та рекомендацій. Відповідність змісту анотації основним положенням дисертації.

Дисертаційна робота Кузьменка О.В. складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Структура роботи є логічною, внутрішньо узгодженою та відображає послідовний перехід від теоретичного осмислення проблематики до її емпіричного дослідження й розроблення практичних рекомендацій щодо формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній в умовах сучасних викликів. Дисертація містить анотації українською та англійською мовами, значний перелік використаних наукових джерел, додатки, а також достатню кількість таблиць, рисунків, схем і результатів економіко-математичних розрахунків, що забезпечує належний рівень аргументованості та достовірності отриманих результатів.

У вступі дисертації автором належним чином обґрунтовано актуальність теми дослідження, визначено його мету, завдання, об'єкт, предмет, методологічну основу, сформульовано наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, наведено інформацію про апробацію результатів, їх практичне впровадження та публікаційну активність автора. Важливою перевагою вступу є комплексне обґрунтування необхідності переосмислення традиційних підходів до стратегічного управління підприємствами ІТ-сектору в умовах зростання невизначеності, цифрової трансформації економіки, посилення глобальної конкуренції, кадрової мобільності та впливу воєнних чинників на функціонування бізнесу.

У першому розділі дисертації досліджено теоретико-методичні засади формування адаптаційної стратегії підприємств. Автором здійснено ґрунтовний аналіз еволюції наукових підходів до трактування сутності стратегічного управління, адаптації підприємств, адаптаційної стратегії та стратегічної стійкості. Значну увагу приділено систематизації сучасних концепцій стратегічного менеджменту, розвитку теорії динамічних здібностей, організаційної резильєнтності та адаптивності підприємств. Вагомим результатом першого розділу є удосконалення методичного підходу до оцінювання ефективності адаптаційних стратегій ІТ-компаній шляхом поєднання показників результативності діяльності, адаптивної стійкості та стратегічної узгодженості, що дозволяє комплексно оцінювати ефективність реалізації стратегічних управлінських рішень.

Другий розділ має комплексний аналітичний характер і присвячений дослідженню конкурентного, інституційного та економічного середовища функціонування малих і середніх ІТ-компаній України. Автором проведено всебічний аналіз розвитку ІТ-сектору, досліджено його роль у структурі експорту послуг, зайнятості, формуванні цифрової економіки та забезпеченні економічної стійкості держави. На особливу увагу заслуговує використання

сучасного економіко-математичного інструментарію для оцінювання структури ринку ІТ-послуг, зокрема системи показників ринкової концентрації, а також розроблення інтегрального індексу адаптивності підприємств, який забезпечує можливість комплексного оцінювання їх адаптаційного потенціалу та подальшої типологізації за рівнем адаптивності. Високий рівень наукової цінності мають результати кластерного аналізу, які дозволили виокремити різні профілі розвитку підприємств та обґрунтувати особливості їх стратегічної поведінки.

У третьому розділі дисертації розроблено практичні рекомендації щодо формування та реалізації адаптаційних стратегій малих і середніх ІТ-компаній. Автором запропоновано комплексний методичний підхід, який поєднує інтегральне оцінювання рівня адаптивності підприємств, кластерну типологізацію їх розвитку, економіко-математичне обґрунтування управлінських рішень та матричний механізм вибору адаптаційних стратегій. Значний науковий інтерес становлять сформована карта стратегічних ризиків, матриця диференціації адаптаційних стратегій залежно від рівня адаптивності та профілю розвитку підприємства, а також система практичних рекомендацій щодо підвищення економічної стійкості, конкурентоспроможності та довгострокової життєздатності малих і середніх ІТ-компаній в умовах сучасних економічних викликів.

У загальних висновках узагальнено результати проведеного дослідження, сформульовано основні теоретичні положення, методичні підходи та практичні рекомендації щодо формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній. Висновки є логічним завершенням проведеного дослідження, повністю відповідають поставленим завданням та підтверджують досягнення визначеної автором мети дисертаційної роботи.

Достовірність і належний рівень обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій забезпечуються використанням широкої інформаційної бази дослідження, яка охоплює нормативно-правові акти України, статистичні матеріали державних органів, міжнародних організацій, аналітичні звіти, фінансово-економічні показники діяльності ІТ-компаній, результати власних емпіричних досліджень автора, а також сучасні наукові публікації вітчизняних і зарубіжних учених. У роботі застосовано комплекс сучасних загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, серед яких системний аналіз, статистичні методи, інтегральне оцінювання, економіко-математичне моделювання, регресійний аналіз, кластерний аналіз із використанням алгоритмів DBSCAN та K-Means, методи експертного оцінювання, порівняння, узагальнення та моделювання. Використання зазначеного методичного інструментарію забезпечило високий рівень наукової достовірності одержаних результатів.

Структура дисертаційної роботи є цілісною та логічно побудованою, а викладення матеріалу характеризується чіткою послідовністю, взаємозв'язком між окремими розділами та відповідністю поставленим дослідницьким завданням. Наукові положення, результати дослідження,

висновки та практичні рекомендації взаємоузгоджені, характеризуються достатнім рівнем аргументованості, наукової новизни та прикладної цінності.

Ретельний аналіз дисертаційної роботи дає підстави стверджувати, що автором успішно вирішено поставлені наукові завдання та досягнуто мети дослідження, яка полягала в обґрунтуванні теоретико-методичних засад і розробленні практичних рекомендацій щодо формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній в умовах сучасних викликів. Отримані результати мають належний рівень наукової обґрунтованості, відзначаються практичною значущістю та можуть бути використані у діяльності підприємств ІТ-сектору, професійних бізнес-асоціацій, органів державної влади, інституцій підтримки підприємництва, а також у науково-дослідній та освітній діяльності.

Анотації дисертації українською та англійською мовами повною мірою відображають основний зміст дослідження, його мету, завдання, методологічні підходи, результати, наукову новизну та практичне значення. Їх структура та зміст відповідають основним положенням дисертаційної роботи, а оформлення дисертації загалом відповідає встановленим вимогам до кваліфікаційних наукових праць на здобуття ступеня доктора філософії.

Відповідність дисертації вимогам академічної доброчесності.

Рецензування дисертації та аналіз публікацій дисертанта свідчать про дотримання вимог академічної доброчесності. Публікації автора перед друком проходили перевірку на доброчесність згідно з редакційною політикою журналів. У дисертації автор посилається на використані джерела. Дисертаційна робота пройшла перевірку у Київському національному університеті імені Тараса Шевченка з використанням відповідного програмного забезпечення щодо дотримання вимог академічної доброчесності. За результатами перевірки ознак академічного плагіату не виявлено. Аналіз змісту роботи також не дає підстав стверджувати про наявність фабрикації або фальсифікації результатів.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження.

Результати дисертаційного дослідження Кузьменка О.В. характеризуються належним рівнем наукової новизни, теоретичної обґрунтованості та практичної значущості. Безперечною перевагою роботи є комплексний підхід до дослідження процесів формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній в умовах сучасних економічних викликів, що ґрунтується на інтеграції положень стратегічного менеджменту, теорії динамічних здібностей, ризик-менеджменту, організаційної адаптивності та економіко-математичного моделювання. Автору вдалося сформулювати цілісне наукове бачення механізмів забезпечення адаптивності підприємств ІТ-сектору, поєднавши теоретичні, методичні та прикладні аспекти дослідження.

Позитивною рисою дисертації є системність проведеного дослідження, логічність побудови роботи, використання сучасного аналітичного інструментарію, а також належний рівень аргументації сформульованих наукових положень. Запропоновані автором результати мають не лише

теоретичне значення для розвитку сучасної економічної науки, а й практичну цінність для вдосконалення стратегічного управління малими та середніми ІТ-компаніями, підвищення їх конкурентоспроможності, адаптивності та економічної стійкості в умовах високої невизначеності.

За результатами рецензування слід відзначити, що дисертаційна робота містить низку положень, які характеризуються науковою новизною та мають вагомe теоретичне і практичне значення для розвитку теорії стратегічного управління підприємствами, удосконалення методичних підходів до оцінювання адаптивності бізнесу та формування ефективних адаптаційних стратегій.

Елементи наукової новизни є достатньо аргументованими та належним чином обґрунтованими. Зокрема, автором:

уперше:

– розроблено комплексний алгоритм формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній, який базується на інтегрованому використанні оцінювання рівня адаптивності підприємств, кластерної типологізації їх стратегічної поведінки, економіко-математичного моделювання управлінських рішень та матричного вибору адаптаційних заходів, що забезпечує диференційований підхід до стратегічного розвитку підприємств залежно від їх адаптаційного потенціалу та ризикового профілю;

удосконалено:

– методичний підхід до оцінювання рівня адаптивності малих та середніх ІТ-компаній шляхом розроблення інтегрального індексу адаптивності, який забезпечує комплексне оцінювання економічного стану підприємств, можливість їх порівняння незалежно від масштабів діяльності та визначення потенціалу стратегічної адаптації;

– підхід до оцінювання ефективності реалізації адаптаційних стратегій на основі інтеграції показників результативності діяльності підприємства, рівня адаптивної стійкості та стратегічної узгодженості, що дозволяє комплексно оцінювати якість управлінських рішень в умовах динамічного зовнішнього середовища;

– науково-методичний інструментарій аналізу стратегічних ризиків малих та середніх ІТ-компаній шляхом їх систематизації, побудови карти ризиків та врахування взаємозв'язків між зовнішніми загрозами й внутрішніми обмеженнями підприємства, що сприяє підвищенню ефективності процесу стратегічного управління;

набули подальшого розвитку:

– теоретичні положення щодо економічної сутності адаптаційної стратегії підприємства, яку обґрунтовано як динамічну систему стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення довгострокової життєздатності, конкурентоспроможності та організаційної стійкості підприємства в умовах високої невизначеності;

– методичні підходи до формування адаптаційних стратегій на основі контингентного підходу, що передбачає узгодження стратегічних рішень із рівнем адаптивності підприємства, особливостями його внутрішнього

потенціалу, специфікою функціонування ІТ-сектору та характером впливу зовнішнього середовища;

– інструментарій ідентифікації типів адаптаційних стратегій шляхом використання дворівневої кластеризації із застосуванням алгоритмів DBSCAN та K-Means, що дозволило виокремити профілі розвитку підприємств та сформувавши рекомендації щодо вибору найбільш доцільних стратегічних альтернатив;

– науково-практичні підходи до формування портфеля адаптаційних заходів, які базуються на матричній диференціації управлінських рішень залежно від рівня адаптивності підприємства, стратегічного профілю його розвитку, рівня ризикового навантаження та часових горизонтів реалізації адаптаційної стратегії.

Автором чітко визначено особистий внесок у розроблення наведених наукових положень, аргументовано їх відмінність від існуючих наукових підходів та переконливо доведено практичну значущість одержаних результатів. Наукові положення, висновки та рекомендації характеризуються достатнім рівнем обґрунтованості, мають як теоретичне, так і прикладне значення та можуть бути використані суб'єктами господарювання ІТ-сектору, професійними бізнес-об'єднаннями, органами державної влади, інституціями підтримки підприємництва, а також у практиці стратегічного управління розвитком підприємств.

Отримані результати сприяють подальшому розвитку теорії стратегічного управління підприємствами, удосконаленню теоретико-методичних засад формування адаптаційних стратегій, розвитку сучасного інструментарію оцінювання адаптивності та стратегічної стійкості підприємств, підвищенню ефективності управління ризиками й забезпеченню довгострокової конкурентоспроможності малих та середніх ІТ-компаній в умовах цифрової трансформації економіки, глобальної конкуренції та сучасних безпекових викликів.

Значимість результатів дисертації.

Практична значущість результатів дисертаційної роботи підтверджується їх прикладною спрямованістю на вирішення актуальних проблем стратегічного розвитку малих та середніх ІТ-компаній України в умовах сучасних економічних, технологічних та безпекових викликів. Розроблені автором теоретико-методичні положення, методичні підходи, економіко-математичний інструментарій та практичні рекомендації можуть бути використані суб'єктами господарювання ІТ-сектору, професійними бізнес-об'єднаннями, органами державної влади, інституціями підтримки підприємництва, а також закладами вищої освіти. Запропоновані у дисертації наукові розробки спрямовані на підвищення рівня адаптивності підприємств, зміцнення їх економічної стійкості, удосконалення процесів стратегічного управління, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності.

Особливу практичну цінність мають розроблені автором алгоритм формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній,

інтегральний індекс адаптивності підприємств, методичний підхід до оцінювання ефективності реалізації адаптаційних стратегій, карта стратегічних ризиків, а також матриця диференціації адаптаційних стратегій залежно від рівня адаптивності підприємства та профілю його розвитку. Запропонований інструментарій може використовуватися керівниками підприємств під час прийняття стратегічних управлінських рішень, визначення пріоритетних напрямів розвитку, оцінювання адаптаційного потенціалу, своєчасної ідентифікації ризиків та вибору найбільш ефективних моделей реагування на зміни зовнішнього середовища.

Практичне значення дисертаційного дослідження підтверджується впровадженням його результатів у діяльність підприємств та організацій, що засвідчено відповідними довідками про впровадження, наведеними у дисертаційній роботі. Розроблені автором підходи використовуються для вдосконалення процесів стратегічного планування, оцінювання адаптивності підприємств, аналізу ризиків, вибору адаптаційних стратегій та підвищення ефективності управлінських рішень, що підтверджує їх прикладний характер і можливість практичного застосування в діяльності суб'єктів господарювання ІТ-сектору.

Вагоме практичне значення мають запропоновані автором рекомендації щодо використання сучасних методів кластерного аналізу, економіко-математичного моделювання та інтегрального оцінювання при формуванні адаптаційних стратегій підприємств. Їх застосування створює передумови для більш обґрунтованого вибору стратегічних альтернатив, підвищення гнучкості управління, своєчасного реагування на зміни ринкового середовища та мінімізації негативного впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків. Практичне використання запропонованих підходів сприятиме підвищенню економічної стійкості підприємств, покращенню якості стратегічного планування, ефективнішому використанню ресурсів та забезпеченню їх сталого розвитку.

Окремої уваги заслуговують рекомендації автора щодо застосування контингентного підходу до формування адаптаційних стратегій, який дозволяє враховувати специфіку функціонування підприємства, рівень його адаптивності, ризиковий профіль, особливості зовнішнього середовища та інтенсивність необхідних організаційних змін. Реалізація запропонованих положень створює практичні передумови для підвищення результативності стратегічного управління підприємствами ІТ-сектору, посилення їх конкурентних позицій на внутрішньому та міжнародному ринках, а також забезпечення довгострокової життєздатності в умовах високої невизначеності.

Теоретичні положення, методичні рекомендації та результати проведених досліджень можуть бути використані також в освітньому процесі закладів вищої освіти під час викладання навчальних дисциплін «Стратегічний менеджмент», «Управління розвитком підприємства», «Економіка підприємства», «Управління ризиками», «Стратегічне управління інноваціями», «Менеджмент ІТ-підприємств», а також при підготовці

здобувачів вищої освіти економічних і управлінських спеціальностей. Використання результатів дослідження сприятиме формуванню сучасних компетентностей у сфері стратегічного управління, аналізу адаптивності підприємств та розроблення ефективних механізмів забезпечення їх конкурентоспроможності.

Наведені у дисертації результати впровадження підтверджують практичну цінність одержаних наукових результатів, їх прикладний характер та можливість широкого використання у діяльності підприємств ІТ-сектору, професійних бізнес-об'єднань, органів державної влади, інституцій підтримки підприємництва, а також у науково-освітній діяльності. Отримані результати формують належне підґрунтя для подальших досліджень у сфері стратегічного управління підприємствами, розвитку адаптаційних механізмів функціонування бізнесу, удосконалення інструментарію оцінювання адаптивності та забезпечення економічної стійкості суб'єктів господарювання в умовах цифрової трансформації, глобальної конкуренції та сучасних викликів.

Повнота викладення наукових і практичних результатів дисертації в опублікованих працях.

За результатами дисертаційної роботи опубліковано 11 наукових праць, з яких 6 публікацій відображають основні наукові результати дослідження, у тому числі 1 стаття у науковому періодичному виданні, що індексується у міжнародній наукометричній базі Scopus, 4 статті у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у науковому виданні держави – члена Організації економічного співробітництва та розвитку та Європейського Союзу, а також 5 публікацій апробаційного характеру, які додатково висвітлюють окремі положення проведеного дослідження. Загальний обсяг публікацій є достатнім для висвітлення основних результатів дисертаційної роботи та відповідає вимогам, установленим для дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Основні положення, висновки та результати дисертаційної роботи пройшли належну апробацію на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема на Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Шевченківська весна», міжнародних науково-практичних конференціях «Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики», «Інновації, підприємництво та економіка сучасних трансформацій у дзеркалі теорії Шумпетера», а також інших наукових форумах, присвячених проблемам розвитку підприємництва, інноваційної економіки, стратегічного управління та функціонування ІТ-сектору. Апробація результатів дослідження забезпечила їх фахове обговорення, підтвердила наукову обґрунтованість запропонованих положень та сприяла їх подальшому вдосконаленню.

Публікації автора достатньою мірою відображають основні результати дисертаційного дослідження, а їх зміст повністю відповідає тематиці роботи та послідовно розкриває ключові положення її наукової новизни. У наукових працях автора висвітлено результати дослідження теоретичних засад

формування адаптаційної стратегії підприємств, особливостей функціонування малих та середніх ІТ-компаній в умовах сучасних викликів, аналізу конкурентного та інституційного середовища ІТ-сектору, розроблення методичних підходів до оцінювання рівня адаптивності підприємств, ідентифікації стратегічних ризиків, використання сучасних методів кластерного аналізу, а також обґрунтування практичних рекомендацій щодо формування та реалізації адаптаційних стратегій. Отримані результати пройшли належну апробацію в науковому середовищі та отримали позитивну оцінку фахової спільноти.

У переліку наукових праць, опублікованих за темою дисертації, чітко визначено особистий внесок автора, у тому числі у роботах, виконаних у співавторстві. До захисту представлені результати, які є самостійним науковим доробком Кузьменка Олександра Вячеславовича, що дозволяє однозначно встановити його індивідуальний внесок у розвиток теоретико-методичних засад формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній, удосконалення підходів до оцінювання рівня їх адаптивності, розвитку інструментарію стратегічного аналізу ризиків, застосування економіко-математичних методів у процесі вибору адаптаційних стратегій та розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення економічної стійкості підприємств ІТ-сектору.

Аналіз опублікованих наукових праць свідчить про належний рівень апробації результатів дисертаційного дослідження, їх відповідність вимогам, установленим до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, а також достатню повноту висвітлення основних наукових положень, висновків і практичних рекомендацій, сформульованих у роботі. Опубліковані результати підтверджують наукову зрілість проведеного дослідження, логічну послідовність розвитку авторської концепції та вагомий внесок здобувача у розвиток теорії стратегічного управління підприємствами, удосконалення методичного інструментарію оцінювання адаптивності, розвитку підходів до формування адаптаційних стратегій та розроблення сучасних механізмів забезпечення конкурентоспроможності й економічної стійкості малих та середніх ІТ-компаній в умовах сучасних економічних викликів.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи.

Разом із високою оцінкою наукового рівня дисертаційної роботи слід висловити окремі зауваження та дискусійні положення, які не знижують її загальної наукової цінності, проте можуть бути предметом подальших досліджень і наукової дискусії.

1. Запропонований автором інтегральний індекс адаптивності виглядає цікаво, але бракує перевірки його «поведінки» при зміні вхідних даних. Якщо додати аналіз чутливості (Sensitivity Analysis), це б суттєво підсилило обґрунтованість методики й чітко показало, які саме показники є критичними для підсумкової оцінки.

2. Робота здобувача ґрунтовно висвітлює адаптивність малих та середніх ІТ-компаній, але поза увагою залишився стрімкий стрибок генеративного ШІ (Generative AI). З огляду на те, як ці технології перекроюють ринок, варто було б детальніше розглянути, як саме широке впровадження GenAI змінює традиційні бізнес-моделі та адаптаційні стратегії ІТ-бізнесу.

3. Автор застосував поєднання алгоритмів DBSCAN та K-Means, проте недостатньо докладно обґрунтував вибір саме цих методів порівняно з альтернативними підходами до кластеризації. Було б доцільно порівняти ці результати з ієрархічною кластеризацією чи моделями аналізу сумішей Гауса (GMM) — це дозволило б протестувати вибірку на стійкість і перевірити, чи не змінюються групи при зміні алгоритму.

4. Сконструйована матриця диференціації адаптаційних стратегій сприймається як готовий практичний інструмент, але її цінність суттєво зросла б за наявності цифрового прототипу. Мова йде про алгоритмізований модуль або систему підтримки прийняття рішень (DSS), яка б автоматично підбирала стратегію під конкретні параметри компанії.

5. Дослідження зроблено з акцентом на «тверді» економічні та організаційні параметри, тоді як «м'які» поведінкові чинники висвітлені швидше побіжно. Організаційна культура, готовність команди до змін, психологічна стійкість та лідерські якості керівників мають величезний вплив на адаптацію в ІТ, тому їх глибший аналіз зробив би картину значно повнішою.

6. Практичні рекомендації щодо вибору стратегій подано переконливо, але оцінити їхній реальний ефект можна лише з часом. Як вектор для майбутніх розробок автором могло б бути запропоноване довгострокове (лонгітудне) спостереження за компаніями або аналіз панельних даних, щоб побачити, як ці стратегії працюють у динаміці протягом кількох років.

Висловлені зауваження мають переважно дискусійний характер, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи, не впливають на достовірність одержаних результатів, наукову новизну та практичне значення дослідження, а можуть бути враховані автором у подальшій науковій діяльності.

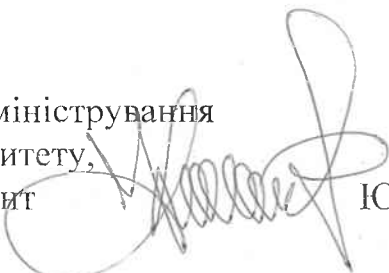
Загальний висновок.

Дисертаційна робота Кузьменка Олександра Вячеславовича на тему «Формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній в умовах сучасних викликів» є завершеною та самостійно виконаною працею, яка характеризується науковою новизною. Дослідження є цілісним, логічно структурованим і носить завершений характер. Основні наукові положення дисертації обґрунтовані та висвітлені в опублікованих наукових працях.

Дисертація виконана на високому науково-теоретичному, методичному та практичному рівнях, має практичну значимість.

Таким чином, за результатами ґрунтовного аналізу дисертації можна зробити висновок, що дисертаційна робота «Формування адаптаційної стратегії малих та середніх ІТ-компаній в умовах сучасних викликів» за актуальністю теми, науковою новизною, теоретичним і практичним значенням, ступенем обґрунтованості та достовірності результатів, повнотою їх опублікування й оформлення відповідає вимогам пунктів 6–9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а її автор – Кузьменко Олександр Вячеславович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Опонент:
професор кафедри менеджменту та адміністрування
Хмельницького національного університету,
кандидат економічних наук, доцент

 Юрій КРАВЧИК

Підпис Юрія КРАВЧИКА засвідчую:
проректор з науково-педагогічної роботи
Хмельницького національного
університету

 Віктор ЛОПАТОВСЬКИЙ

