

## РЕЦЕНЗІЯ

доктора економічних наук, професора Івченка Євгена Анатолійовича  
на дисертаційну роботу Дімчогла Андрія Івановича  
на тему «Розвиток підприємницьких структур у посткризових  
умовах», яку подано до здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 073 Менеджмент

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

Актуальність теми дослідження обумовлена стратегічною роллю підприємництва у забезпеченні економічного відновлення України в умовах посткризового розвитку. Мале і середнє підприємництво є важливим джерелом створення робочих місць, формування доданої вартості та розвитку регіонів, що набуває особливого значення в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови.

Водночас сучасна державна політика підтримки підприємництва потребує наукового обґрунтування та вдосконалення з урахуванням нових викликів і ризиків. У цьому контексті дослідження механізмів розвитку підприємницьких структур, зокрема у взаємодії з державними інститутами та в рамках державно-приватного партнерства, є своєчасним і актуальним.

Дисертаційну роботу виконано відповідно до плану наукових досліджень Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля (м. Київ). При виконанні теми Е-03-25 «Обліково-аналітичне та організаційно-економічне забезпечення розвитку регіону» автором визначено особливості державного регулювання підприємництва в посткризовий період. При виконанні теми «Відновлення національної туристичної індустрії та сфери гостинності через соціальний діалог в регіонах України» (номер державної реєстрації 0123U102229, 2023-2025 рр.) автором визначено інноваційні орієнтири для підприємництва в умовах подолання кризових явищ. При виконанні теми «Оцінка та розвиток економічного потенціалу Закарпатської області: проблеми, можливості та стратегічні напрями розвитку», (номер державної реєстрації 0124U003892, 2024-2025 рр.) автором здійснено формування інструктивних матеріалів з підвищення ефективності бізнес-процесів підприємницьких структур після завершення кризи.

**Структура роботи, оцінка змісту дисертації та її завершеність**

Текст дисертації має логічну структуру, яка повною мірою дозволила дисертанту досягти зазначеної мети дослідження та реалізувати його завдання. Розмір підрозділів є майже однаковим за кількістю сторінок (за деякими

виключеннями), що забезпечує збалансованість викладення матеріалу та свідчить про рівномірну увагу дисертанта до всіх аспектів дослідження. Такий підхід сприяє кращому сприйняттю інформації читачем і свідчить про високий рівень організації наукової роботи під час досліджень. Відповідно до наявних вимог до оформлення та обсягу закінченого дослідження, дисертаційну роботу викладено на 157 сторінках друкованого тексту (вступ, три розділи та висновки), що є достатнім. Матеріали дисертації містять достатню кількість таблиць і рисунків, що підвищує рівень сприйняття матеріалу. Список використаних джерел з 261 найменувань уміщено на 23 сторінках.

Послідовність викладення матеріалу дозволяє простежити логіку авторських міркувань і цілісність наукової концепції. Так, перший розділ дисертації розкриває теоретичні передумови розвитку підприємницьких структур в кризовий і посткризовий періоди. Другий розділ присвячено розвитку інноваційних напрямів модернізації підприємництва в посткризовому середовищі. У третьому розділі роботи дисертант висвітлює засоби підвищення ефективності бізнес-процесів і функціонування підприємницьких структур в посткризовий період. Така послідовність викладення матеріалу свідчить про логічність і системність мислення дисертанта, про глибоке розуміння ним сутності досліджуваної проблематики. Результатом дослідження стала завершена праця, виконана дисертантом самостійно і відповідно до вимог.

### **Наукова новизна одержаних результатів**

Наукова новизна дисертації Дімчогла А.І. полягає у формуванні комплексного методологічного підходу до побудови інноваційних напрямків розвитку вітчизняного підприємництва в період кризи та в посткризовий період, що підтримує вказаний процес формування інструментарію антикризового моделювання бізнес-процесів з усіх видів підприємництва у туризмі, у тому числі в рамках механізму державно-приватного партнерства. Найбільш цінними науковими результатами дослідження слід вважати такі:

удосконалено системну типологію напрямів адаптації малого та середнього бізнесу, а також некомерційних організацій до умов пандемічної кризи та воєнного стану, що охоплює організаційно-управлінський, економіко-фінансовий, маркетинговий, операційно-технологічний, соціально-гуманітарний та нормативно-правовий вектори. На відміну від існуючих підходів, які здебільшого фрагментарно висвітлюють окремі аспекти адаптації, запропонована типологія є комплексною та враховує динаміку змін середовища в умовах багатовимірної кризи, зокрема симультанність впливу пандемічних та воєнних ризиків;

удосконалено методичний підхід до оцінювання результативності бізнес-процесів туристичних підприємств шляхом розроблення інтегрованої моделі, що поєднує трирівневу систему згортання критеріїв, кластерний аналіз і нечітку логіку, та враховує специфіку туристичного бізнесу, забезпечує інтеграцію кількісних і якісних показників, оптимізує їх перелік без втрати інформативності та формує узагальнений показник ефективності для стратегічного управління;

уточнено інструментарій диференційованого визначення верхніх і нижніх меж бюджетного фінансування для суб'єктів туристичної індустрії на основі комплексної оцінки туристичної привабливості регіону, рівня розвитку інфраструктури, прогнозованого туристичного потоку та економічної ефективності проєкту, що дозволяє забезпечити цільове спрямування державної підтримки, підвищити ефективність використання бюджетних коштів у сфері розвитку глемпінг-інфраструктури в умовах державно-приватного партнерства;

уточнено систематизацію факторів і наслідків впливу глобальної кризи на сферу підприємництва шляхом комплексного аналізу економічних, соціальних та інституційних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємств, що дозволило сформулювати алгоритм моделювання рівня ефективності функціонування підприємницької структури в посткризовий період із використанням різноманітних інструментів деталізованого аналізу, що забезпечує обґрунтованість управлінських рішень в умовах невизначеності, виявити критичні чинники впливу та підвищити ефективність адаптації підприємств до нових економічних реалій;

набула подальшого розвитку сформована система державних антикризових заходів адаптації малого та середнього бізнесу до посткризового періоду з урахуванням ефективних вітчизняних рішень і зарубіжних практик для забезпечення стійкості та довгострокового розвитку підприємництва;

набула подальшого розвитку система антикризового моделювання бізнес-процесів у підприємницькому середовищі, орієнтована на відновлення туристичної індустрії в посткризовий період, що охоплює різні типи туристичних підприємств і ґрунтується на адаптивних підходах до реструктуризації бізнес-процесів, цифровізації взаємодії з клієнтами та партнерами, а також враховує чинники невизначеності ринку. Її застосування дозволяє підвищити гнучкість і ефективність функціонування підприємств туризму в умовах посткризових трансформацій.

### **Теоретичне та практичне значення результатів дослідження**

Теоретичне значення результатів дослідження полягає у поглибленні теоретико-методичних засад розвитку підприємницьких структур у посткризовий період. Практична значущість дисертаційної роботи полягає у

можливості застосування його результатів та висновків як основи для вдосконалення методів та форм рішення низки соціально-економічних проблем при формуванні антикризових програмних документів органами виконавчої влади регіонів та муніципальних утворень; вдосконалення підприємницького середовища у регіонах; у програмах розвитку регіональних спілок підприємців, а також при доопрацюванні нормативно-правовий бази регулювання питань розвитку підприємництва в посткризовий період.

Результати дисертаційної роботи використано у практичній діяльності ТОВ «Торговий Дім «Р-Трейд»; Консорціуму «Будівельні технології», ТОВ «Виробничо-конструкторська фірма «ШАТЛ», а також у навчальному процесі Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля Міністерства освіти і науки України при викладанні дисциплін «Управління конкурентоспроможністю», «Лідерство, організаційна поведінка та розвиток», «Сталий розвиток».

### **Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях**

За результатами проведених досліджень Дімчогло А.І. опублікував у відкритому друці 13 наукових праць, серед яких 7 статей – у наукових виданнях України, які віднесено до категорії Б. Загальний обсяг публікацій – 8,2 д.а., з яких особисто здобувачеві належать 5,1 д.а.

За змістом та кількісними вимогами наукові публікації дисертанта повною мірою відповідають вимогам «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 №44 від 12 січня 2022 р.

### **Відсутність (наявність) порушень принципів академічної доброчесності**

Аналіз змісту дисертаційної роботи та тринадцяти наукових праць автора, опублікованих у відкритому друці, дає підстави стверджувати, що при їх підготовці було дотримано принципи академічної доброчесності. У всіх випадках використання ідей, підходів, наукових методів або певних результатів досліджень інших учених, а також під час залучення статистичних та аналітичних матеріалів, автор зробив посилання та коректно вказав джерела інформації, які відображено у списку використаних джерел роботи. Для кожної з наукових публікацій, виконаних у співавторстві, чітко визначено особистий внесок здобувача та у тексті дисертації використано виключно власні ідеї та пропозиції дисертанта.

## **Зауваження та недоліки дисертації щодо її оформлення і змісту**

Загалом робота залишає за собою позитивне враження і заслуговує на схвалення. Проте необхідно також відмітити положення дисертації, які носять дискусійний характер.

1. У дисертаційній роботі сформульовано мету та перелік завдань дослідження, однак їх логічний зв'язок із отриманими результатами не завжди є достатньо прозорим. Зокрема, окремі завдання (наприклад, щодо формування інструктивних матеріалів або визначення інноваційних орієнтирів) у висновках не отримують чіткої ідентифікації як завершені результати.

2. Інформаційна база дисертаційного дослідження є достатньо широкою та включає нормативно-правові акти, статистичні матеріали та наукові публікації, проте звертає на себе увагу обмежене використання сучасних цифрових аналітичних ресурсів. Зокрема, у роботі недостатньо представлено результати аналізу, отримані з використанням міжнародних статистичних баз, інтерактивних інформаційних платформ або галузевих аналітичних систем, що могли б забезпечити більш глибоке дослідження динаміки розвитку підприємництва та посилити доказову базу дослідження. Залучення таких джерел дозволило б розширити аналітичні можливості роботи, особливо у частині порівняльного аналізу міжнародного досвіду та сучасних тенденцій розвитку бізнесу.

3. У дисертації наведено відомості щодо впровадження результатів дослідження у діяльність підприємств та освітній процес, однак їх представлення має узагальнений характер і не завжди дозволяє повною мірою оцінити практичну ефективність запропонованих розробок. Зокрема, у роботі відсутня деталізація змісту впроваджених рекомендацій, не наведено конкретних прикладів їх застосування у діяльності підприємницьких структур, а також не представлено кількісних показників, які б характеризували отриманий економічний або організаційний ефект. Більш глибока конкретизація результатів впровадження сприяла б підвищенню рівня прикладної значущості дослідження.

4. У дисертаційній роботі сформульовано низку рекомендацій щодо розвитку підприємницьких структур у посткризовий період, однак частина з них має загальний характер і подається без достатньої деталізації механізмів їх практичної реалізації. Зокрема, окремі пропозиції щодо удосконалення державної підтримки підприємництва, розвитку інноваційних напрямів діяльності та підвищення ефективності бізнес-процесів могли б бути більш конкретизовані у вигляді алгоритмів, інструментів або послідовності управлінських дій. Така деталізація дозволила б підвищити прикладну цінність рекомендацій та спростити їх використання у практичній діяльності.

Незважаючи на наявність дискусійних положень, вони не знижують загального позитивного враження від роботи.

**Загальні висновки щодо відповідності дисертації вимогам, що висуваються до наукового ступеню доктора філософії**

Дисертаційну роботу «Розвиток підприємницьких структур у посткризовий період» написано на актуальну тему. Дисертація є повністю завершеною науковою працею, яка має наукову цінність та практичну значущість. Обрана тематика дослідження та використаний в роботі науковий інструментарій повною мірою відповідають спеціальності 073-Менеджмент. За формальними та змістовними ознаками дисертація відповідає вимогам пунктів пп. 6, 7, 8 «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 року № 44 та основними положеннями «Вимог до оформлення дисертації» (затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40), а її автор Дімчогло Андрій Іванович заслуговує на присудження за результатами публічного захисту ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Рецензент,  
доктор економічних наук, професор,  
декан факультету економіки і управління  
Східноукраїнського національного  
університету ім. В. Даля  
Міністерства освіти і науки України  
(м. Київ)



Євген ІВЧЕНКО

Підпис декана факультету  
економіки і управління  
доктора економічних наук, професора Івченка Є.А.  
ЗАСВІДЧУЮ:

Начальник відділу кадрів



Ольга КУРТОВА