РЕЦЕНЗІЯ
кандидата економічних наук, доцента Гвініашвілі Тетяни Зурабівни на дисертацію Чичотки Валерія Валентиновича «Формування та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу» подану на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 051 Економіка

1. Актуальність теми дисертації

Актуальність теми дисертації зумовлена необхідністю трансформації підходів до стратегічного управління підприємствами, потенціал яких зазнає суттєвих змін в умовах нестабільності та зростаючої непередбачуваності економічного середовища. Традиційні підходи до формування та реалізації стратегій розвитку не повною мірою враховують зміни у структурі, ресурсному забезпеченні та можливостях використання потенціалу підприємства, внаслідок чого виникає невідповідність між визначеними стратегічними цілями та реальними можливостями їх досягнення. Це в свою чергу, ускладнює реалізацію стратегічних рішень та обмежує перспективи довгострокового розвитку підприємств. Особливої актуальності зазначена проблематика набуває для українських підприємств в умовах повномасштабної війни, коли систематичні та важкопрогнозовані кризові впливи спричиняють глибокі структурно-функціональні трансформації їх потенціалу, змінюючи ресурсні передумови та можливості реалізації стратегічних цілей. За таких обставин виникає необхідність перегляду стратегічних пріоритетів, переорієнтації використання ресурсів та трансформації напрямів подальшого розвитку, оскільки відновлення попереднього стану потенціалу не завжди відповідає новим умовам функціонування підприємства. Водночас постійний характер кризових впливів засвідчує, що здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища сама по собі не є достатньою передумовою його довгострокового розвитку. Визначального значення набуває забезпечення резильєнтності підприємства, що передбачає здатність протистояти дестабілізуючим впливам, відновлювати порушені функції та здійснювати цілеспрямовану трансформацію потенціалу, зберігаючи при цьому можливості досягнення стратегічних цілей. Втім стратегічний розвиток має орієнтуватися не лише на підтримання життєздатності підприємства, а й на якісне оновлення його потенціалу та підвищення результативності використання наявних і майбутніх можливостей.

Наукова значущість досліджуваної проблеми полягає у необхідності поглиблення теоретико-методичних засад та розроблення науково-практичного інструментарію формування й реалізації стратегії розвитку підприємства, що враховує характер і напрями трансформації його потенціалу, взаємозв'язки між окремими складовими та їх вплив на резильєнтність і результати діяльності. Вирішення цих завдань має вагоме значення не лише для забезпечення стратегічного розвитку підприємств у сучасних кризових

умовах, а й для відновлення та модернізації їх потенціалу, підвищення ефективності використання ресурсів і формування передумов стійкого економічного зростання у період повоєнного відновлення України. Таким чином, тема дисертації Чичотки Валерія Валентиновича має високий ступінь актуальності не тільки в науковому, а й у практичному аспекті.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами, темами, планами

Дисертація Чичотки Валерія Валентиновича за темою та змістовним наповненням цілком відповідає науковому напрямку факультету економіки Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара. Наукові результати отримано в рамках виконання науково-дослідних робіт за темами: «Економічні детермінанти розвитку інноваційно-орієнтованих бізнес-структур в цифровому суспільстві» (номер державної реєстрації 0122U001404, 2022-2024 рр.), у рамках якої здобувачем удосконалено науково-методичний підхід до формування та реалізації стратегії розвитку підприємства шляхом інтеграції процесів діагностики, типологізації та прогнозування його потенціалу в цілісну систему стратегічного управління; «Моделювання соціально-економічних процесів та систем у контексті забезпечення економічної безпеки» (номер державної реєстрації 0125U002083, 2025-2027 рр.), в контексті якої автором розвинуто методичний інструментарій діагностики потенціалу підприємства із застосуванням нечітко-множинного моделювання та виокремленням резильєнтної складової, структурованої відповідно до моделі 4A; «Концептуальні засади адаптації бізнес-моделей та процесів підприємств до умов економічної нестабільності» (номер державної реєстрації 0125U002050, 2025-2027 рр.), в рамках якої дисертантом удосконалено концептуальну модель реалізації стратегії розвитку підприємства в процесі трансформації його потенціалу, основу якої становить двоконтурний механізм стратегічної адаптації. Зв'язок одержаних результатів із зазначеними науково-дослідними роботами підтверджено відповідним актом № 87-904-162 від 31.08.2026 р.

3. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Теоретико-методологічну основу дисертаційного дослідження становлять фундаментальні положення та наукові здобутки вітчизняних і зарубіжних учених у сфері стратегічного управління підприємствами, формування, оцінювання та трансформації їх потенціалу, забезпечення організаційної резильєнтності, а також застосування методів інтелектуального аналізу даних для обґрунтування стратегічних управлінських рішень. Високий рівень обґрунтованості і достовірності одержаних результатів і сформульованих у дисертації висновків забезпечуються належним теоретико-методологічним підґрунтям дослідження, системністю наукового аналізу та обґрунтованим застосуванням комплексу сучасних загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: наукове узагальнення, аналіз і синтез для поглиблення теоретичних положень щодо сутності та структурної побудови

потенціалу підприємства; апарат теорії нечітких множин і лінгвістичних змінних для формалізації якісних характеристик його складових; метод аналізу ієрархій Т. Сааті для обґрунтування їх вагової значущості; експертне оцінювання з використанням коефіцієнта конкордації Кендалла для формування інформаційної бази дослідження та встановлення ступеня узгодженості експертних суджень; самоорганізаційні карти Кохонена для виявлення однорідних груп підприємств за характеристиками їх потенціалу; адаптивні нейро-нечіткі системи виведення для прогнозування динаміки його розвитку. Методи економіко-статистичного та графічного аналізу використано для опрацювання емпіричних даних, інтерпретації одержаних результатів і їх візуального представлення.

Дисертаційна робота характеризується цілісністю наукового задуму, послідовністю розкриття досліджуваної проблематики та належною структурною організацією матеріалу. Зміст її розділів підпорядкований досягненню поставленої мети й вирішенню визначених завдань, а логічна узгодженість теоретичних, методичних та прикладних положень забезпечує комплексність дослідження процесів формування та реалізації стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу. У трьох розділах дисертації автором послідовно розкрито теоретико-методологічні засади досліджуваної проблеми, обґрунтовано відповідні методичні підходи та інструментарій, представлено результати їх практичного застосування. Висновки до окремих розділів і загальні висновки дисертації відображають основні результати проведеного дослідження, узагальнюють його теоретичні та прикладні здобутки, розкривають наукову новизну й практичну значущість запропонованих положень. Дисертація має характер завершеної самостійної наукової праці, у якій простежується взаємозв'язок між поставленими завданнями, використаними методами та одержаними результатами.

4. Ступінь повноти викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях.

Основні наукові положення, результати та висновки дисертаційної роботи Чичотки В.В., у тому числі ті, що становлять його наукову новизну, знайшли належне відображення в опублікованих працях здобувача. Загальний науковий доробок за темою дисертації налічує 25 публікацій, серед яких 8 статей у наукових фахових виданнях України, 2 публікації, що додатково висвітлюють результати дослідження, зокрема розділ у колективній монографії та стаття в іноземному науковому періодичному виданні, а також 15 тез доповідей, оприлюднених у матеріалах наукових і науково-практичних конференцій. Ознайомлення зі змістом зазначених праць дає підстави стверджувати, що ключові результати дисертації достатньою мірою представлені в наукових публікаціях автора, а їх зміст відповідає основним положенням і висновкам проведеного дослідження.

5. Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні

теоретико-методологічних засад та удосконаленні науково-методичного інструментарію формування й реалізації стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу на засадах забезпечення резильєнтності. Представлені в дисертаційній роботі Чичотки В.В. наукові положення характеризуються комплексністю вирішення поставлених завдань та обґрунтованістю запропонованих методичних.

Серед результатів дослідження, що становлять найбільший науковий інтерес і мають вагоме теоретико-прикладне значення, передусім доцільно виокремити удосконалену автором концептуальну модель формування та реалізації стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу, в основу якої покладено принцип адаптивного управління траєкторією стратегічного розвитку з урахуванням результатів безперервної діагностики, моніторингу та прогнозування змін потенціалу. Її принциповою відмінністю є двоконтурна організація процесу стратегічної адаптації, що передбачає можливість коригування механізмів реалізації стратегії зі збереженням визначеної стратегічної мети або її перегляду з подальшим формуванням нової траєкторії розвитку за умов суттєвих трансформацій потенціалу підприємства чи середовища його функціонування (с. 93-104).

Важливим науковим здобутком є запропонований науково-методичний підхід до формування та реалізації стратегії розвитку підприємства, який забезпечує інтеграцію процесів діагностики, типологізації та прогнозування потенціалу в цілісний цикл стратегічного управління. Наукова новизна цього підходу визначається використанням матриці «кластер потенціалу × траєкторія розвитку», що поєднує оцінювання поточного структурного профілю потенціалу з прогнозуванням напрямів його подальших змін (с. 191-195).

Наукову значущість має також удосконалений підхід до типологізації підприємств за профілем їх потенціалу із застосуванням самоорганізаційних карт Кохонена (с. 160-177), що на відміну від традиційної класифікації за інтегральними оцінками або визначеними критеріями, полягає у можливості врахування багатовимірної структури потенціалу та виявлення закономірностей співвідношення його складових. Це дозволяє виокремлювати групи підприємств, які за близьких значень інтегрального показника характеризуються суттєвими структурними відмінностями потенціалу, що визначають специфіку їх стратегічних можливостей та обґрунтовують необхідність диференційованого підходу до вибору стратегій розвитку.

Позитивної оцінки заслуговує удосконалений методичний інструментарій діагностики потенціалу підприємства на основі нечітко-множинного моделювання (с. 130-146), у межах якого резильєнтний потенціал виокремлено як самостійну складову оцінювання (с. 59) з її структуризацією відповідно до моделі 4А (с. 132). Вдалим методичним рішенням є застосування автором апарату теорії нечітких множин для формалізації якісних характеристик потенціалу підприємства та врахування невизначеності експертних суджень у процесі його діагностики.

Вагомим результатом дисертації є модель прогнозування траєкторій

розвитку потенціалу підприємства, побудована із застосуванням адаптивних нейро-нечітких систем виведення (с. 178-187), наукова новизна якої полягає у поєднанні можливостей моделювання складних нелінійних залежностей з інтерпретованістю прогнозних результатів завдяки використанню системи нечітких правил, що, на відміну від методів, орієнтованих переважно на екстраполяцію наявних тенденцій, дозволяє здійснювати сценарне прогнозування змін потенціалу з урахуванням можливих управлінських впливів, зокрема спрямованих на посилення резильєнтності підприємства.

Заслуговує на увагу й удосконалений механізм реалізації та моніторингу стратегії розвитку потенціалу підприємства, який передбачає циклічну організацію управлінського процесу з постійним зворотним зв'язком між моніторингом результатів, повторною діагностикою потенціалу та коригуванням стратегічних рішень (с. 199-206).

Враховуючи вищезазначене, сформульовані дисертантом наукові положення, висновки та практичні рекомендації характеризуються належним рівнем наукової новизни та відображають авторський підхід до розвитку теоретико-методологічних засад і удосконалення науково-методичного інструментарію формування та реалізації стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу. Проведений аналіз основних положень наукової новизни дає підстави стверджувати про їх достатню обґрунтованість і достовірність, змістову взаємопов'язаність та самостійність одержаних наукових результатів, які становлять вагомий внесок у розвиток сучасних підходів до стратегічного управління підприємствами.

6. Практичне значення отриманих результатів

Практичне значення окремих результатів дисертації Чичотки В.В. підтверджується їх впровадженням у діяльність Департаменту освіти і науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації (довідка від 24.08.2026 р.), а також підприємств Дніпропетровської області, зокрема ТОВ «БІЛТЕКС» (довідка № 14.01.2026-2 від 14.01.2026 р.); ТОВ «АІБЕНД» (довідка № 21-07/4258 від 15.07.2026 р.); ТОВ «НФМ АГРО» (довідка № 1-03/1714 від 27.05.2026 р.); ТОВ «ДИНАМІК ІНВЕСТ ГРУП» (довідка № 42-06-241 від 10.06.2026 р.); ТОВ «МЕД-СЕРВІС (довідка № 12234 від 22.06.2026 р.).

Окремі наукові результати здобувача використані в освітньому процесі факультету економіки Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара під час викладання навчальних дисциплін: «Стратегія підприємства», «Статистичні методи економічної діагностики соціально-економічних процесів» – для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти; «Стратегічне управління корпораціями», «Моделювання та прогнозування бізнес-процесів» – для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти (акт № 87-904-162 від 31.08.2026 р.).

7. Дотримання принципів академічної доброчесності

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи Чичотки В.В. дає підстави констатувати дотримання автором основних принципів академічної

доброчесності. Використані в дисертації теоретичні положення й результати наукових напрацювань інших авторів супроводжуються по тексту належними бібліографічними посиланнями, а розрахунки ґрунтуються на відповідній інформаційній базі із зазначенням джерел вихідних даних.

Власні наукові положення, висновки та рекомендації Чичотки В.В. є результатом самостійного наукового пошуку, критичного осмислення наявних теоретичних напрацювань та авторського опрацювання отриманих результатів. Представлені результати відображають самостійний характер проведеного наукового дослідження та авторський внесок у розвиток наукових підходів до формування й реалізації стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу.

8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Відзначаючи наукову та практичну значущість результатів дисертації Чичотки В.В. на тему «Формування та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу», доцільно звернути увагу на окремі положення, які мають дискусійний характер та потребують додаткової аргументації.

1. Схвальної оцінки заслуговує авторське обґрунтування доцільності врахування резильєнтної складової потенціалу підприємства у процесах діагностики, прогнозування та формування стратегічних рішень (с. 130-146). Разом із тим дискусійним залишається питання доведення визначальної ролі резильєнтності у формуванні майбутньої траєкторії розвитку потенціалу. Зокрема, встановлення позитивного зв'язку між характеристиками резильєнтності та прогнозованим рівнем потенціалу ще не дозволяє однозначно стверджувати, що саме зміцнення резильєнтної складової зумовлює відповідні позитивні зміни. Не виключено, що підприємства з вищим рівнем загального потенціалу одночасно мають більші можливості для формування резильєнтності та реалізації стратегій розвитку. У зв'язку з цим доцільно було б поглибити обґрунтування причинно-наслідкового характеру встановлених залежностей, що має принципове значення для підтвердження авторського положення про пріоритетність резильєнтних важелів стратегічного управління.

2. Важливим результатом дисертації є розроблений автором механізм реалізації та моніторингу стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу (с. 199-206), який передбачає циклічну взаємодію процесів діагностики, планування, реалізації стратегічних заходів і контролю їх результативності зі зворотним зв'язком для коригування стратегічних рішень (рис. 3.20, с. 200). Водночас доцільно було б чіткіше розмежувати показники зміни рівня та структури потенціалу й індикатори досягнення стратегічних цілей, а також конкретизувати взаємозв'язок між трансформацією потенціалу та економічною результативністю стратегічних заходів, оскільки позитивна динаміка потенціалу не завжди супроводжується зміцненням конкурентних позицій або поліпшенням фінансово-економічних результатів підприємства.

3. У першому розділі роботи автором поглиблено теоретико-категоріальний базис потенціалу підприємства (с. 44-46), розроблено структурно-логічну схему його формування та реалізації в системі стратегічного розвитку (рис. 1.1, с. 45). Водночас доцільно було б чіткіше розмежувати економічний зміст понять «потенціал підприємства» та «стратегічні можливості підприємства», які характеризують взаємопов'язані, проте не тотожні аспекти стратегічного розвитку. Зокрема, потребує уточнення, чи є стратегічні можливості складовою потенціалу, результатом взаємодії ресурсів і компетенцій або характеристикою спроможності підприємства реалізувати стратегічні цілі. Конкретизація співвідношення даних категорій посилила б теоретичну визначеність авторського підходу та сприяла б глибшому розумінню їх ролі у формуванні й реалізації стратегії розвитку підприємства.

4. Заслуговує на увагу проведений автором порівняльний аналіз особливостей формування та трансформації потенціалу підприємств машинобудування, харчової промисловості, IT-сектору, логістики й торгівлі, який дозволив виявити суттєві відмінності у характері прояву резильєнтності (с. 108-129). Втім дискусійним залишається питання врахування територіальної диференціації умов функціонування підприємств під час інтерпретації отриманих результатів. Зважаючи на суттєві регіональні відмінності безпекового, інфраструктурного та економічного середовища в Україні, доцільно було б чіткіше розмежувати вплив галузевої специфіки та територіальних чинників на виявлені закономірності трансформації потенціалу підприємств. Це дозволило б встановити, чи зумовлені виявлені відмінності у стані та динаміці потенціалу підприємств особливостями їхньої галузевої діяльності, чи вони значною мірою пов'язані з розташуванням підприємств у регіонах, які зазнають різного рівня безпекових загроз, інфраструктурних обмежень та економічних втрат.

9. Загальний висновок про відповідність дисертації встановленим вимогам

На підставі детального ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи та науковими публікаціями Чичотки Валерія Валентиновича можна зробити висновок, що дисертація на тему «Формування та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу» є самостійним, цілісним і завершеним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне наукове завдання щодо розвитку теоретико-методичних засад і розробки інструментарію формування та реалізації стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу на засадах забезпечення резильєнтності. Зміст роботи відповідає сформульованій меті та визначеним завданням, які у процесі дослідження вирішено в повному обсязі. Одержані результати характеризуються науковою новизною, належною обґрунтованістю та практичною значущістю. Основні положення дисертації висвітлено в наукових публікаціях, апробовано на наукових і науково-практичних конференціях та впроваджено в діяльність Департаменту освіти і

науки Дніпропетровської обласної державної адміністрації та п'яти підприємств Дніпропетровської області.

Дисертаційна робота Чичотки Валерія Валентиновича на тему «Формування та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації його потенціалу» за актуальністю, ступенем новизни наукових положень, постановкою і способом вирішення поставлених завдань, теоретичним і практичним підґрунтям й за обґрунтованістю одержаних результатів відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та припинення дії рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12.01.2022 р. № 44 (зі змінами), а її автор заслуговує на присудження йому ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка галузі 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Рецензент:
Кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри економіки, підприємництва
та управління підприємствами
Дніпровського національного університету
імені Олеся Гончара Тетяна ГВІНІАШВІЛІ

Підпис засвідчую:
вчений секретар
Дніпровського національного університету Тетяна ХОДАНЕН
імені Олеся Гончара

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара
02066747