

## ВІДГУК

офіційного опонента доктора економічних наук, професора,

**Баюри Дмитра Олександровича**

на дисертаційну роботу

**ХАРЧУК ВІКТОРІЇ ЮРІЇВНИ**

### **«ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМ ГАРМОНІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ»,**

представлену на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

**1. Актуальність теми дисертації, її зв'язок із науковими програмами, планами, темами.** В сучасному глобальному ринку існує значно більше вимог до підприємств та корпорацій, ніж просто конкурентоспроможна продукція та основна ціль отримання прибутку. Все більше іноземних інвесторів враховує ставлення до екологічних норм, задоволення потреб споживачів та узгодження інтересів інших ключових стейкхолдерів, прагнення мінімізувати негативний вплив на навколишнє середовище та на використання природних ресурсів тощо. Усі ці аспекти включені в поняття гармонійного розвитку підприємства. Дане поняття активно досліджується і обговорюється науковцями як за кордоном, так і в межах нашої країни. Проте не зважаючи на значну кількість різноманітних поглядів і досліджень необхідним є узагальнення та уніфікація різних підходів, розвитку теоретико-методологічних підходів та методичних положень до формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу. Отже, проблематика наукових досліджень, розкрита у дисертаційній роботі Харчук В.Ю., є актуальною, науково і практично значущою.

Дисертація виконана відповідно до науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» «Формування системи управління діяльністю організації на засадах врахування інтересів стейкхолдерів» (номер державної реєстрації 0115U006724), де автором удосконалено науково-методичне підґрунтя визначення гармонійного розвитку підприємств на засадах врахування інтересів стейкхолдерів (акт від 14.07.2021 р.).

Також матеріали дисертації використовувались в межах міжнародних проєктів Erasmus+KA2 «Structuring Cooperation in Doctoral Research,



Transferrable Skills Training, and Academic Writing instruction in Ukraine's regions» /DocHub/ (Project Number: 574064-EPP- 1-2016- 1-LT- EPPKA2-CBHE-SP) та «Implementation of Education Quality Assurance system via cooperation of University- Business-Government in HEIs» /EDUQAS/ (Project Number: 586109-EPP-I-2017-1-RO-EPPKA2-CBHE-SP (2017-2895/001-001).

Автором розроблено курс «Career management», у якому використано особливості адаптації концепту гармонійного розвитку підприємств при формуванні теми “Entrepreneurship” та Анкети для проведення самооцінювання з питань забезпечення якості освіти у ЗВО в частині взаємодії із стейкхолдерами (довідка № 67-01-1229 від 08.07.2021 р.).

На підставі зазначеного вище можна стверджувати, що тема дисертаційної роботи є актуальною, а її результати мають застосування та використовуються при провадженні науково-дослідних робіт та досліджень.

**2. Достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків та результатів дисертаційної роботи.** Обґрунтованість розроблених у дисертаційній роботі наукових положень, результатів і висновків, та їх достовірність підтверджується відповідними методами досліджень, які використано автором. Методологічною основою дослідження стала сукупність загальнотеоретичних, спеціальних та міждисциплінарних методів наукового пізнання. Серед методів досліджень, які дали змогу Харчук В.Ю. обґрунтувати елементи наукової новизни, стали: метод порівняльного аналізування, системний, деталізації та синтезу, структурно-логічний, експертної оцінки, статистичного аналізу, інструментарій кількісного бібліометричного аналізування, метод кореляційно-регресійного аналізування, інструментарій аналітичного ієрархічного процесу, шкала Лайкерта та правило Стерджеса, метод багатомірного шкалювання, абстрактно-логічний метод тощо.

Достовірність сформульованих у пропонованій роботі наукових положень підтверджена використанням ґрунтовної інформаційної бази – наукових праць вітчизняних та закордонних вчених та фахівців з питань гармонійного розвитку суб'єктів господарювання, міжнародні рекомендації та стандарти за окресленою проблематикою, закони України та Європейського Союзу, нормативно-правові акти, які стосуються різних сфер гармонійного розвитку підприємств, аналітичні матеріали державних та міжнародних статистичних організацій, дані статистичної звітності вітчизняних підприємств тощо.

**3. Структура дисертаційної роботи та зміст її основних положень.** Структура дисертації вибудована логічно та послідовно, матеріали викладені на високому науковому рівні. Результати та висновки відповідають сформульованій темі дисертації, її меті та поставленим завданням. Сукупність



лексичних прийомів та логіка викладення матеріалу визначають науковий стиль дисертації.

У вступі до дисертації Харчук В.Ю. обґрунтувала актуальність пропонованого дослідження, сформулювала мету і завдання, предмет, об'єкт, методи дослідження, розкрила наукову новизну, теоретичне й практичне значення отриманих результатів, зазначила особистий внесок у дослідження, відобразила інформацію про апробацію результатів дослідження.

У першому розділі дисертації «Теорія і практика формування та використання систем гармонійного розвитку в умовах глобалізації бізнесу» (с. 38-114) здобувач наукового ступеня визначила сутність та значення гармонійного розвитку підприємства в умовах глобалізації бізнесу (с.38-59), дослідила інструментарій виокремлення тематичних напрямків та інтелектуальної структури наукових розвідок за темою гармонійного розвитку підприємств (с.60-93) та сформувала класифікацію систем гармонійного розвитку підприємств (с.93-111).

У другому розділі «Концепція формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств у мовах глобалізації бізнесу» (с. 115-178) Харчук В.Ю. систематизувала міжнародні стандарти із гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу (с.115-129), обґрунтувала концептуальні засади гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу (с.129-139), виокремила та обґрунтувала сфери гармонійного розвитку підприємств (с.139-175).

У третьому розділі «Оцінювання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу» (с. 179-267) дисертантом проведено аналізування міжнародних методик оцінювання гармонійного розвитку організацій в умовах глобалізації бізнесу (с.179-193), удосконалено комплексний метод оцінювання гармонійного розвитку підприємства (с.193-205), розвинуто систему показників оцінювання гармонійного розвитку суб'єктів господарювання в умовах глобалізації бізнесу (с.206-264).

У четвертому розділі «Моделювання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу» (с. 268-329) дисертантом викладено двовекторний метод оцінювання гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу (с.268-276), сформований інструментарій відбору найбільш важливих стейкхолдерів формування та використання системи гармонійного розвитку (с.277-306), послідовність відбору ключових показників гармонійного розвитку організації (с.306-326).

У п'ятому розділі «Імплементация концепції гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу» (с. 330-376) здобувачем наукового ступеня представлено моделювання динаміки рівня гармонійного розвитку



організації (с.330-352), розвинуто бізнес-модель гармонійного розвитку «Канвас» в умовах глобалізації бізнесу (с.352-373).

У висновках (с. 379-392) дисертант узагальнив отримані результати, а також сформулював суб'єкти господарювання, для яких розроблено рекомендації з використання основних положень дисертації.

Дисертаційна робота складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Основний зміст дисертації викладено на 367 сторінках тексту. Дисертаційна робота містить 30 таблиць, 56 рисунків, список використаних джерел із 525 найменувань та 28 додатків.

**4. Наукова новизна положень, висновків та результатів дисертаційної роботи.** Ознайомлення з результатами наукового дослідження Харчук В.Ю. та змістом автореферату дисертаційної роботи дало змогу визначити ключові положення, що характеризують її наукову новизну.

Зокрема, в дисертаційній роботі удосконалено трактування понять «гармонійний розвиток підприємств», «система гармонійного розвитку підприємств», «сфера гармонійного розвитку», «показник оцінювання гармонійного розвитку» та теоретико-методологічні засади формування та використання систем гармонійного розвитку як наслідок удосконаленої класифікації систем гармонійного розвитку, до якої автор пропонує включити наступні ознаки: за мотивацією до формування системи, за джерелами ініціації формування системи, за рівнем охопленням, за рівнем взаємодії із стейкхолдерами, за наявністю впливу на діяльність підприємства, за рівнем імплементації ініціатив, за рівнем формалізації, відображення та представлення інформації стейкхолдерам, за інформаційною базою, за цілями формування та використання, за рівнем трансформації бізнесу (с. 60; 94-112, табл.1.3.1).

На основі аналізування багатьох публікацій щодо гармонійного розвитку за допомогою кількісних бібліометричних інструментів автором вперше розроблено метод виокремлення тематичних напрямків та інтелектуальної структури досліджень (с. 60-94, рис. 1.2.2).

Дисертантом удосконалено концептуальну модель формування та використання системи гармонійного розвитку підприємства, яка, на відміну від відомих, дає можливість враховувати вихідні умови як підприємства, так і інтереси стейкхолдерів та складається з змісту системи гармонійного розвитку, використання системи через застосування бізнес-моделі гармонійного розвитку «Канвас» та інструментарію аналізування, що складає сукупність методико-методологічних прийомів і процедур (с. 130-140, рис.2.2.1).

Для виявлення проявів гармонійного розвитку вітчизняних підприємств автором розроблено мультиаспектний метод обґрунтування та виокремлення сфер гармонійного розвитку підприємств, що базується на аналізуванні



наукових публікацій та звітів українських компаній із гармонійного розвитку (с. 140-176, рис. 2.3.1).

З метою ідентифікування особливостей гармонійного розвитку, які базуються виключно на фактично підтверджених заходах у розрізі загальноновизнаних аспектів гармонійного розвитку автором удосконалено метод аналізування звітів українських підприємств із гармонійного розвитку, сформований на засадах виокремлення критеріїв оцінювання, базуючись на міжнародних стандартах GRI, ESG, SAS, використання методу «reality check» для вибірки звітів, завантажених вітчизняними організаціями до Глобальної ініціативи зі звітності та міжнародної платформи Corporateregister (с. 146-155, рис. 2.3.2).

Для уможливлення ґрунтовного та усестороннього аналізування гармонійного розвитку підприємств, визначення його рівня, врахування динамічної природи та простеження отриманих змін, окреслення аспектів гармонійного розвитку *удосконалено* комплексний метод оцінювання гармонійного розвитку, що включає інструментарій з визначеними критеріями, сукупністю показників для аналізування стану формування та використання системи гармонійного розвитку тощо (с. 194-206, рис. 3.2.1).

З метою можливості повного аналізування гармонійного розвитку внутрішніми та зовнішніми зацікавленими сторонами та вибіркової діагностики певних сфер діяльності та елементів автором розвинуто комплексну систему показників оцінювання гармонійного розвитку підприємств, яка передбачає представлення показників у розрізі п'яти сфер та виокремлених утворюючих елементів за критеріями «результативність», «розвиток» та «взаємодія із стейкхолдерами» (с. 207-265, табл. 3.2.4).

Для здійснення аналізування діяльності підприємств, що перебувають на різних етапах впровадження ідей концепції гармонійного розвитку автором *розроблено* двовекторний метод аналізування гармонійного розвитку підприємств шляхом оцінювання різних напрямків, а саме формування та використання системи гармонійного розвитку на основі ідентифікації найбільш важливих стейкхолдерів, виокремленні основних показників гармонійного розвитку, моделюванні динаміки рівня гармонійного розвитку (с. 269-277 дисертації, рис. 4.1.1).

Розуміючи важливість підтримування власного гармонійного розвитку підприємства в дисертації розвинуто методику відбору найбільш важливих стейкхолдерів гармонійного розвитку підприємства, яка базується на використанні методу аналітичного ієрархічного процесу (с. 278-307, рис. 4.2.3-4.2.6, таблиці 4.2.1-4.2.10).

З метою формування шкали усереднених значень та відбору ключових показників, які репрезентують визначальні характеристики гармонійного



розвитку у розрізі його сфер автором *удосконалено* інструментарій відбору ключових показників гармонійного розвитку підприємств, який, на відміну від чинних, полягає в оцінюванні експертами-стейкхолдерами вибірки показників за шкалою Лайкерта та використанні правила Стерджеса (с. 307-328, табл. 4.3.1-4.3.4, рис. 4.3.1-4.3.10).

Для моніторингу рівня гармонійного розвитку та його направленості відносно стейкхолдерів у роботі розвинуто модель динаміки рівня гармонійного розвитку організації із використанням інструментарію багатомірного шкалювання, який полягає у спостереженні за динамікою руху рівня гармонійного розвитку організації та його наближення/віддалення до очікувань основних стейкхолдерів (с.332-354, рис.5.1.1-5.1.4).

Для здійснення повного або часткового інтегрування ідей гармонійного розвитку в бізнес-процеси підприємства розвинуто бізнес-модель гармонійного розвитку «Канвас», яка на відміну від схожих бізнес-моделей, включає додаткові аспекти, а саме: п'яти сфер гармонійного розвитку, елементів (ключові стейкхолдери, вартість для стейкхолдерів, взаємодія із стейкхолдерами, переваги від використання системи гармонійного розвитку) та способів наповнення інформацією блоків (с.354-375, табл. 5.2.1).

**5. Практична та теоретична цінність положень, результатів та висновків дисертаційної роботи.** Отримані у дисертаційній роботі результати, висновки та рекомендації вирішують актуальну науково-практичну проблему – розроблення концептуальних, методологічних, та інструментально-прикладних основ формування та використання систем гармонійного розвитку в умовах глобалізації бізнесу.

Науково-практичні розробки мають практичну цінність, що підтверджується використанням удосконаленої комплексної системи показників оцінювання гармонійного розвитку суб'єктів господарювання в частині оцінювання рівня використання ними природних та енергетичних ресурсів в процесі виробничо-господарської діяльності та аналізування здійснених підприємствами ініціатив, у напрямку збереження, відновлення та ощадливого використання зазначених видів ресурсів у діяльності: Комітету Верховної Ради України з питань енергетики та житлово-комунальних послуг (довідка № 04-17/13-2021/192200 від 11.06.2021 р.); LLC Bel Light Group (довідка №98/19 від 25.10.2019р.), Компанія з управління активами «Роял-Стандарт» (довідка №1-12/2019 від 02.12.2019р.), ТзОВ «БЕЛЛАЙТ-ГРУП» (довідка №0109/3 від 01.09.2020р.), АТ «Укргазвидобування» (довідка №1-12/2020 від 03.02.2020р.), АТ «Банк Альянс» (довідка № 03-114 від 07.07.2021р.), ТзОВ Торговий Дім «БЕЛЗ» (довідка №1002/2 від 10.02.2021р.), Корпорація «Енергоресурс-Інвест» (довідка №1019 від 06.07.2021 р.), ПАТ АТ



«МТБ Банк» (довідка №000416 від 15.03.2021р.), ПАТ «Ролада» (довідка №2/38 від 06.07.2021р.).

Автором розроблено спільний курс із професором Північно-західного Віста коледжу (Сан-Антоніо, США) «Global sustainability» в межах проєкту Американських Рад (Сертифікат від 04.03.2021р.), де особистий внесок автора полягає у розробленні окремих положень навчальної програми курсу, а саме «Collaborative Project for students on analysis companies sustainability» та лекції за темою «Introduction to business sustainability».

Ключові теоретико-методологічні та методико-прикладні положення дисертаційної роботи Харчук В.Ю. впроваджено в навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та використовуються при викладанні дисциплін «Міжнародний фінансовий менеджмент», «Міжнародний стратегічний менеджмент» та «Соціальна відповідальність» (для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини») (довідка № 67-01-1228 від 08.07.2021 р.).

#### **6. Повнота викладу положень, висновків та рекомендацій дисертації в опублікованих наукових працях**

За результатами досліджень опубліковано 43 наукових праць, серед яких: 3 монографії (1 з них одноосібна), 22 статті у наукових фахових виданнях України, із них 9 – у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз даних; 8 публікацій у наукових періодичних виданнях інших держав, які включені до міжнародних наукометричних баз та 10 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях. При цьому 5 публікацій у виданнях, що індексуються у міжнародних наукометричних базах SciVerse Scopus чи Web of Science. Загальний обсяг опублікованих праць - 38,1 друк. арк., з яких особисто автору належить 32,2 друк. арк. Наукові публікації мають достатньо широку географію, й разом з авторефератом повною мірою відображають зміст дисертаційної роботи. Огляд публікацій автора дозволяє зробити висновок про повноту викладу основних наукових положень дисертаційного дослідження. Кількість публікацій відповідає встановленим вимогам до опублікування результатів дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора наук.

**7. Відповідність теми дисертації профілю спеціальності.** Стиль дисертації відповідає вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня, та відзначається логічністю та послідовністю. Зміст та результати дисертації відповідають профілю спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).



## 8. Зауваження до дисертаційної роботи та дискусійні положення.

1. Одним із елементів концептуальної моделі формування та використання системи гармонійного розвитку підприємств є сфери гармонійного розвитку, до яких автор відносить економічну, соціальну, сферу довкілля, культури та управління. Варто було б більш детально обґрунтувати вибір саме цих сфер гармонійного розвитку у даному підрозділі (рис.2.2.1, с. 135).

2. На рис. 2.3.5 (с. 163) автор наводить динаміку та тренд зміни витрат на охорону атмосферного повітря, зміни клімату та очищення зворотних вод промислових підприємств України протягом 2010 – 2019 рр. Коректно було б додати дані за останні роки і загалом такі дані наводити за однаковий період, оскільки на попередньому рис. 2.3.4 (с. 161) проаналізовано дані за 2011 – 2018рр., а на рис. 2.3.7 (с. 166) вже за 2013 – 2018рр.

3. Розроблена система ключових показників гармонійного розвитку включає аж 99 показників (с. 207-265). Її однозначною перевагою є можливість вибіркової діагностики за окремими сферами чи їх елементами, але чи не буде така кількість показників знижувати бажання підприємців використовувати її через таку масштабність? Можливо доцільно було б максимально скоротити та спростити дану систему показників.

4. У п. 4.3 дисертації автор пропонує використовувати шкалу Лайкерта та правило Стерджеса для обрання ключових показників формування та використання системи гармонійного розвитку. Проте не зрозуміло чи існують інші методики для обрання цих показників і чому обрані були саме ці (с. 318).

5. Доцільно було б навести методику визначення ключових показників гармонійного розвитку для різних видів підприємств, оскільки автором пропонується їх визначення лише для Корпорації «Енергоресурс-інвест» та ТзОВ «БЕЛЛАЙТ-ГРУП» (табл. 4.3.3 – 4.3.4, с. 322, 326).

6. Автор рекомендує виокремлювати переваги від використання системи гармонійного розвитку в короткостроковій та довгостроковій перспективах. Було б цікаво побачити наведені переваги для досліджуваних підприємств (с. 373-374), що дало б змогу більш детально зрозуміти які переваги можуть бути в грошовій та нефінансовій формі.

7. Робота також значно виграла б, якби дисертант більше уваги приділила б рекомендаціям щодо гармонійного розвитку малим та середнім вітчизняним підприємствам і проаналізувала б на скільки можливо для них враховувати всі аспекти концепції гармонійного розвитку.

Загалом, зазначені зауваження не знижують теоретичного і практичного значення проведеного дослідження, та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.



**9. Загальна оцінка дисертації, її відповідності існуючим вимогам та висновки.** Актуальність запропонованої дисертаційної роботи, належний рівень обґрунтованості та достовірності сформульованих положень, висновків та пропозицій, наукова новизна, теоретичне та практичне значення, стиль викладення та оформлення, апробація результатів дослідження дають змогу зробити висновок, що дисертаційна робота Харчук Вікторії Юріївни «Формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу» є завершеною, самостійно виконаною працею, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати та вирішено важливу теоретичну та практичну проблему формування та використання систем гармонійного розвитку підприємств в умовах глобалізації бізнесу, розвитку сфер, елементів та показників оцінювання такого розвитку.

У роботі матеріали та висновки кандидатської дисертації не використовувались.

Структура та оформлення автореферату дисертації відповідають вимогам, встановленим Міністерством освіти і науки України.

Отже, дисертація є завершеною науково-дослідною роботою, яка за змістом та якістю відповідає вимогам, що висуваються до робіт на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук (зокрема, пунктам 9, 10, 12, 13 Порядку присудження наукових ступенів, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів від 24 липня 2013 р. № 567 зі змінами та доповненнями). Автор дисертаційної роботи – Харчук В.Ю. – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент,  
доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки  
підприємства  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка

Дмитро БАЮРА

*Дмитро Баюра*  
*Д. О. Засвідчую:*  
*професор*  
*Влетим*



*05/08/2021*