

РЕЦЕНЗІЯ

РОЇК ОКСАНИ РОМАНІВНИ

кандидата економічних наук, доцента,

доцента кафедри туризму

Національного університету «Львівська політехніка»

на дисертацію Підвального Мар'яна Володимировича «Розвиток системи управління бізнес-процесами на основі рефлексивного підходу»,
представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами та темами

Актуальність теми дисертації «Розвиток системи управління бізнес-процесами на основі рефлексивного підходу» зумовлена сучасними тенденціями та викликами, які стоять перед підприємствами в умовах динамічних змін ринку, посилення глобальної конкуренції та зростання вимог споживачів. Бізнес-середовище сьогодні характеризується високою швидкістю трансформацій, що зумовлені технологічними проривами, глобалізацією, змінами регуляторних умов і соціальних запитів. У таких умовах підприємства потребують нових підходів до управління бізнес-процесами, які б забезпечували їхню ефективність, гнучкість та адаптивність.

Рефлексивний підхід до управління бізнес-процесами є перспективним інструментом, який дає змогу підприємствам не лише аналізувати свої дії та їхні результати, але й враховувати реакції інших суб'єктів, які беруть участь у взаємодії. Це дозволяє створювати стратегії, які гнучко реагують на зміни середовища, враховують соціальні, поведінкові та економічні аспекти взаємодій, і тим самим сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства. Застосування рефлексивного підходу є особливо важливим у ситуаціях високої невизначеності, коли швидке прийняття рішень та здатність адаптуватися стають ключовими факторами успіху.

Додаткову актуальність дослідження додає зростаюча роль цифрових технологій та великих даних у сучасному бізнесі. Використання аналітичних інструментів, інтеграція автоматизованих систем збору даних і прогнозно-аналітики відкривають нові можливості для моделювання та оптимізації бізнес-процесів. У поєднанні з рефлексивним підходом ці технології дозволяють підприємствам не лише підвищувати ефективність управління, але й передбачати майбутні тенденції, зменшувати ризики та адаптувати свої стратегії до нових умов.

Отже, тема дисертації є актуальною як у теоретичному, так і в практичному аспектах. Вона націлена на вирішення нагальних питань, пов'язаних із необхідністю підвищення ефективності управління бізнес-процесами, забезпечення їх адаптивності та гнучкості. Результати дослідження можуть стати важливим внеском у розвиток методології управління бізнес-процесами, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств та їхньої стійкості в умовах постійно змінного бізнес-середовища.

Дисертація виконана у межах наукового напрямку кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів Національного університету «Львівська політехніка» за темою «Моделювання конкурентного підприємництва в рамках концепції сталого розвитку» (номер державної реєстрації 0120U100398). Дослідження також пов'язане з науковою діяльністю кафедри туризму Національного університету «Львівська політехніка», зокрема темою «Глобальні та регіональні трансформації туристичної галузі в умовах соціально-економічних і політичних ризиків» (номер державної реєстрації 0123U100400).

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи

Дисертаційна робота Підвального М.В. вирізняється теоретичною і прикладною значущістю. Автор продемонстрував здатність вирішувати складні дослідницькі завдання, спираючись на широке коло сучасних джерел, актуальні дані та передові методології.

У дисертації вдосконалено існуючі розроблено нові теоретико-методичні основи і практичні рекомендації щодо управління бізнес-процесами на основі рефлексивного підходу. Встановлено ключові принципи і фактори ефективності управління, розроблено ієрархічну модель прийняття багатокритеріальних рішень, яка забезпечує адаптивність, точність і гнучкість у динамічному бізнес-середовищі. Інтеграція сучасних методів аналізу і прогнозування, таких як системна динаміка, аналіз соціальних мереж і нейронні мережі, дозволила підвищити точність та ефективність управління, сприяючи стійкому розвитку підприємств і їх конкурентоспроможності.

Робота характеризується оригінальністю підходу до вивчення рефлексивного управління. Автор глибоко дослідив взаємозв'язки між суб'єктами бізнес-процесів, виявивши нові закономірності, що дозволяють підвищити ефективність та гнучкість управлінських рішень. В основі дослідження лежить аналіз взаємодій у складних системах, що дає змогу враховувати багатофакторний вплив внутрішніх та зовнішніх змін на діяльність підприємств.

Практична цінність дисертації відображена у запропонованих автором моделях, які дозволяють не лише оптимізувати бізнес-процеси, а й передбачати можливі сценарії розвитку подій. Вони знаходять застосування як у великих компаніях, так і у малих та середніх підприємствах, завдяки своїй універсальності та здатності адаптуватися до конкретних умов. Отримані результати підкріплені даними реальних підприємств, що забезпечує їхню верифікацію та практичну придатність.

Наукова новизна роботи проявляється у впровадженні підходів, які інтегрують аналіз рефлексивних процесів із системною динамікою, дозволяючи моделювати складні управлінські ситуації. Такий підхід забезпечує не лише ефективність оперативних рішень, а й формування довгострокових стратегій з урахуванням непередбачуваних змін у бізнес-середовищі.

Високий рівень виконання наукового завдання підтверджується вмінням автора вдало інтегрувати теорію з практикою, створюючи нові механізми управління. Робота Підвального М.В. слугує прикладом інноваційного підходу

до вирішення актуальних проблем сучасного управління та є цінним внеском у розвиток економічної науки й практики. Її результати мають значний потенціал для використання у майбутніх дослідженнях та розробках у сфері управління бізнес-процесами.

Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи

Дисертаційна робота викладена на 196 сторінках, у т.ч. основний текст роботи – на 188 сторінках. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 12 таблиць, 5 рисунків та список використаних джерел із 132 найменувань та 6 додатків.

Дисертаційна робота Підвального М.В. присвячена вдосконаленню теоретичних і практичних підходів до управління бізнес-процесами на основі рефлексивного підходу. У дослідженні проведено ґрунтовний аналіз сучасних наукових розробок і практичних кейсів, визначено ключові прогалини та запропоновано інноваційні рішення для адаптації управління бізнес-процесами до викликів динамічного бізнес-середовища.

У першому розділі автор розглядає базові принципи управління бізнес-процесами, акцентуючи увагу на їхній ролі у забезпеченні стійкості й конкурентоспроможності підприємств. Значна увага приділена структурованості, інтеграції та вимірюваності процесів, які сприяють оптимізації ресурсів та ефективності управління. Розділ доповнено прикладами успішних компаній, що демонструють дієвість таких підходів.

Другий розділ аналізує сучасний стан управління бізнес-процесами, включаючи досвід провідних українських і міжнародних компаній. На прикладі таких підприємств, як ПриватБанк, Київстар, Toyota та Tesla, розкрито роль рефлексивного підходу в підвищенні адаптивності, інноваційності та конкурентних переваг. Відзначено важливість моніторингу та аналізу процесів для їх постійного вдосконалення.

Третій розділ зосереджено на розробці моделей управління, що враховують динамічність бізнес-середовища. Запропоновані моделі інтегрують структурний підхід, багатокритеріальний аналіз та механізми моніторингу, що

дозволяє забезпечити гнучкість і ефективність управлінських рішень. Особливу увагу приділено швидкому реагуванню на зміни та підвищенню стійкості організацій.

У підсумковій частині роботи автор формулює висновки та практичні рекомендації, що логічно випливають із проведеного дослідження. Запропоновані інструменти та підходи сприяють оптимізації бізнес-процесів, забезпечуючи їхню адаптивність і ефективність. Дисертаційна робота робить вагомий внесок у розвиток теорії й практики управління бізнес-процесами, пропонуючи інноваційні рішення для підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах.

Наукова новизна дисертаційної роботи

Серед основних положень дисертації, які становлять її наукову новизну доцільно виділити такі:

1. Розроблений багатокритеріальний підхід до оцінки ефективності бізнес-процесів, який враховує як кількісні (фінансові показники, час виконання), так і якісні (рівень задоволеності клієнтів, адаптивність) аспекти (ст.25, ст.118-135). Це дозволяє забезпечити комплексне уявлення про результати діяльності підприємства, оптимізувати процес прийняття управлінських рішень та ідентифікувати ключові точки для вдосконалення.

2. Положення з інтеграції рефлексивного підходу з системною динамікою, що дозволяє моделювати складні взаємозв'язки між суб'єктами бізнес-системи (ст.24, ст.135-152). Це забезпечує можливість прогнозування наслідків управлінських рішень у динамічному середовищі, враховуючи реакції учасників і зворотні зв'язки.

3. Технологію адаптації бізнес-процесів до умов невизначеності, зокрема до змінних умов зовнішнього середовища, яка базується на використанні сценарного аналізу та прогнозової аналітики (ст.25, ст.152-169). Цей підхід дозволяє підприємствам підвищити свою гнучкість, ефективніше реагувати на ризики та зберігати конкурентні переваги навіть у нестабільних умовах.

Ці аспекти є інноваційними, оскільки вони інтегрують передові підходи системного аналізу, рефлексивного управління та соціального картування в практику бізнес-процесів. Запропоновані рішення відрізняються своєю міждисциплінарністю та здатністю ефективно враховувати особливості сучасного динамічного бізнес-середовища. Це забезпечує вагомий науковий внесок у розвиток теорії управління бізнес-процесами та створює нові можливості для практичного застосування результатів у різних галузях економіки.

Практичне значення отриманих результатів

Практична значущість результатів дисертаційного дослідження полягає у створенні інноваційних інструментів та їх успішному впровадженні для вдосконалення систем управління бізнес-процесами на основі рефлексивного підходу. Автором розроблено низку методичних рішень, які дозволяють суттєво підвищити ефективність управління бізнес-процесами в умовах динамічного ринкового середовища. Впровадження результатів дослідження підтверджено практикою. Зокрема, запропоновані інструменти та підходи були застосовані у діяльності таких підприємств:

– ТОВ «Будмонтаж-Я» (м. Львів) – для оптимізації управління виробничими процесами, що дозволило зменшити витрати на 12% і скоротити час реалізації проєктів на 18%.

– KaminholzRhein-Ruhr UG (м. Гільден, Німеччина) – для вдосконалення логістичних процесів і впровадження інноваційних підходів до аналізу ланцюга постачань, що сприяло зростанню ефективності на 15%.

Освітня інтеграція результатів дослідження здійснена у Національному університеті «Львівська політехніка». Розробки автора були включені до змісту навчальної дисципліни «Ініціювання інноваційних проєктів у підприємницькій та торговельній діяльності». Це дозволило покращити якість підготовки студентів, орієнтуючи їх на використання сучасних інструментів управління бізнес-процесами та впровадження інновацій.

Доповнюючи, зазначу, що результати дослідження також можуть бути адаптовані для різних секторів економіки, таких як промисловість, логістика, фінансові послуги та торгівля. Практична значущість полягає у можливості масштабування запропонованих моделей та підходів, що забезпечує їхню універсальність і довгострокову корисність для підприємств різних форм власності.

Дисертаційна робота демонструє не лише високий рівень теоретичної опрацьованості, але й значну практичну користь. Запропоновані автором інструменти сприяють підвищенню гнучкості та адаптивності підприємств до ринкових умов, оптимізації бізнес-процесів, а також розвитку інноваційної складової у сучасному управлінні.

Повнота відображення наукових положень дисертаційної роботи в опублікованих працях

Усі наукові результати, викладені в дисертації та наукових публікаціях, є результатом самостійної роботи автора й повністю відповідають принципам академічної доброчесності. Використані в роботі ідеї, положення та висновки є виключно здобутками індивідуальної наукової діяльності дисертанта, що підтверджує його значний внесок у розвиток досліджуваної тематики.

За темою дисертації опубліковано 12 наукових праць, які охоплюють різні аспекти розвитку систем управління бізнес-процесами, інтеграції рефлексивного підходу та моделювання складних систем. Публікації включають: 1 статтю в міжнародному науковому виданні; 6 статей у фахових виданнях України, що користуються визнанням наукової спільноти; 1 статтю в інших виданнях України; 4 публікації у збірниках тез наукових конференцій, що демонструють активну участь автора у наукових дискусіях.

Наукові праці вирізняються новизною, теоретичною глибиною та практичною значущістю. Їхня якість підтверджується публікаціями у виданнях, які відповідають вимогам Міністерства освіти і науки України, а також у міжнародних виданнях, що свідчить про високий академічний рівень досліджень. Особлива увага приділяється інтеграції наукових результатів у

практичну діяльність, що забезпечує їх ефективне застосування для вирішення актуальних управлінських завдань.

Кількість, зміст і якість наукових публікацій повністю відповідають встановленим вимогам для захисту дисертаційної роботи. Це підтверджує високий рівень підготовленості автора, Мар'яна Підвального, до публічного захисту, а також його наукову компетентність і значний внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів управління бізнес-процесами.

Дискусійні положення і зауваження до дисертаційної роботи

1. Дискусійним моментом є вибір оптимальної класифікації бізнес-процесів, яка найбільше відповідає потребам різних типів підприємств (п.1.1 ст.28-39). Через відмінності у масштабах, галузевій специфіці та рівні розвитку організацій універсальний підхід до класифікації залишається викликом. Наприклад, для малих підприємств доцільні прості категорії, тоді як великі корпорації потребують більш деталізованого поділу на стратегічні, тактичні та оперативні процеси. Додаткову складність створюють динамічність бізнес-середовища та можливість належності одного процесу до кількох категорій. Для вирішення цієї проблеми необхідно розробити адаптивний і модульний підхід, який дозволить гнучко комбінувати класифікації відповідно до потреб підприємств. Це питання є ключовим, оскільки правильна класифікація бізнес-процесів визначає ефективність управління та здатність компанії адаптуватися до змін ринку.

2. Окремого обґрунтування і доведення вимагає авторське твердження щодо балансу між стандартизацією та гнучкістю, адже досягнення цього балансу утруднене через різні вимоги сучасного бізнес-середовища (п.1.3. ст. 50-73). Стандартизація є важливою для забезпечення якості, ефективності та узгодженості в процесах. Вона особливо важлива для великих компаній, які працюють у різних регіонах або галузях, де контроль і єдність є критичними. Проте гнучкість набуває особливого значення в умовах динамічних змін на ринку, інновацій та вимог споживачів. Вона дозволяє компаніям адаптуватися до нових викликів, швидко реагувати на зміни і створювати конкурентні переваги.

Надмірна стандартизація може обмежити творчість і здатність до адаптації, тоді як надмірна гнучкість може призвести до хаотичності, втрати контролю і неузгодженості в процесах.

Отже, причиною дискусійного характеру цього питання є необхідність одночасного врахування двох взаємовиключних підходів, кожен з яких має свої переваги й обмеження. Це робить пошук балансу ключовим завданням для ефективного управління бізнес-процесами.

3. Недоліком представленого дослідження є недостатня увага до динамічності зовнішнього середовища та впливу зовнішніх факторів на розвиток системи управління бізнес-процесами (п 2.3 ст.102-114). Робота зосереджується на внутрішніх аспектах, таких як корпоративна культура, кваліфікація персоналу та гнучкість, але недостатньо враховує зміни у регуляторному середовищі, дії конкурентів або глобальні економічні виклики. Це може призвести до упущення важливих ризиків і уповільнення адаптації до ринкових змін, що знижує конкурентоспроможність. Для вирішення цієї проблеми необхідно інтегрувати зовнішні чинники в систему моніторингу та оцінки, що дозволить створити більш збалансовану та адаптивну систему управління.

4. Недоліком побудованої ієрархічної моделі прийняття одноцільових багатокритеріальних рішень у полі однієї інформаційної ситуації (п.3.3 ст. 154-167) є її залежність від суб'єктивних експертних оцінок при визначенні вагових коефіцієнтів, що може призводити до упередженості, втрати об'єктивності та неточностей у динамічному бізнес-середовищі. Для усунення цього недоліку доцільно використовувати адаптивні алгоритми, такі як машинне навчання, байєсові мережі чи метод Delphi, що дозволяють знизити вплив суб'єктивності, врахувати взаємозв'язки між критеріями та покращити точність ухвалення рішень.

Водночас зазначені зауваження та дискусійні моменти не знижують загальної позитивної оцінки роботи. Отримані результати є науково обґрунтованими та достовірними.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Підвального Мар'яна Володимировича «Розвиток системи управління бізнес-процесами на основі рефлексивного підходу» заслуговує позитивної оцінки, відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 р., а її автор Підвальный Мар'ян Володимирович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» (галузь знань 07 – Управління та адміністрування).

Рецензент

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму
Національного університету
«Львівська політехніка»



Оксана РОЇК

Підпис кандидата економічних наук, доцента

Оксани РОЇК засвідчую

Вчений секретар

Національного університету
«Львівська політехніка»

к.т.н., доцент



Роман БРИЛИНСЬКИЙ