

Голові разової спеціалізованої
вченої ради PhD 14925
Хмельницького національного університету
д.е.н., професору Ларисі ЛЮБОХИНЕЦЬ
вул. Інститутська, 11, м. Хмельницький, 29016

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента – кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри
міжнародних економічних відносин Хмельницького національного університету

Лисака Віктора Миколайовича

на дисертаційну роботу **Долобанька Артема Олександровича**
на тему «МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В
УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ», подану до разової
спеціалізованої вченої ради Хмельницького національного університету на
здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та
адміністрування» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»

Актуальність теми дослідження та її зв'язок із науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота Долобанька Артема Олександровича присвячена актуальній науково-прикладній проблемі формування механізму реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю. Обрана тема є своєчасною та особливо значущою для українських підприємств, які функціонують в умовах повномасштабної війни, підвищених безпекових ризиків, пошкодження інфраструктури, перебоїв з енергопостачанням, ускладнення логістики, трансформації бізнес-процесів і зростання вимог до інформаційної безпеки. За таких умов особливого значення набувають хмарні технології як інструмент забезпечення віддаленого доступу до даних, резервування інформації, підтримки безперервності діяльності, підвищення адаптивності, керованості та конкурентоспроможності підприємницьких структур.

Актуальність теми дослідження посилюється тим, що хмарні технології за сучасних умов не можуть розглядатися лише як технічний засіб зберігання чи оброблення даних. Вони дедалі більше набувають значення управлінського інструменту, який забезпечує інтеграцію інформаційних потоків, підтримку управлінських рішень, цифровізацію документообігу, організацію віддаленої та змішаної роботи, підвищення прозорості бізнес-процесів і забезпечення стійкості підприємств до зовнішніх викликів. Саме тому дослідження механізму реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю має як теоретичне, так і практичне значення.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Зв'язок з науковими програмами, планами, темами.

Ознайомлення зі змістом дисертації та опублікованих праць автора Долобанька А.О. дозволяє зробити висновок про глибину розроблення автором досліджуваної проблематики, суттєву новизну його наукового доробку.

Метою дисертаційної роботи є наукове обґрунтування теоретико-методичних положень і розроблення практичних рекомендацій щодо формування механізму реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю промислових підприємств. Для досягнення поставленої мети автором визначено і послідовно вирішено комплекс взаємопов'язаних наукових завдань: розглянуто теоретичні підходи до сутності управління підприємницькою діяльністю, цифровізації та хмарних технологій; систематизовано функції та властивості хмарних рішень; проаналізовано рівень цифровізації українських підприємств; досліджено проблеми і перспективи управління підприємницькою діяльністю промислових підприємств Хмельницької області; сформовано систему показників оцінювання результативності використання хмарних технологій; обґрунтовано складові відповідного механізму та запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання ефективності управління на засадах цифровізації.

Методичний інструментарій дослідження є достатньо обґрунтованим, різноманітним і відповідає його меті та завданням. У роботі використано системний підхід для встановлення взаємозв'язків між управлінськими функціями та хмарними технологіями, методи аналізу і синтезу – для узагальнення теоретичних положень, порівняльний аналіз – для оцінювання рівня цифровізації підприємств, метод експертного оцінювання – для виявлення бар'єрів впровадження хмарних рішень, економіко-статистичні методи – для аналізу показників діяльності підприємств, а також графічний метод – для візуалізації механізму реалізації хмарних технологій. Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних та іноземних учених, статистичні матеріали, офіційна звітність досліджуваних підприємств Хмельницької області, результати анкетування та інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Окремо слід відзначити зв'язок дисертаційної роботи з науково-дослідною тематикою Хмельницького національного університету. Дисертацію виконано відповідно до планів науково-дослідних робіт університету в межах наукової теми «Регулювання національної економіки та формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємницької та біржової діяльності за умов євроінтеграції» (2023–2026 рр., номер ДР 0123U100797). Окремі результати дослідження також формувалися під час виконання госпдоговірної науково-дослідної теми «Стратегізація управління потенціалом

підприємницьких структур у післявоєнній відбудові економіки України на засадах інноваційності» (54-2025, № ДР 125U003292, 2025–2026 рр.), у межах якої автором систематизовано групи інноваційних технологій управління підприємницькою діяльністю бізнес-структур та обґрунтовано організаційно-економічні, технологічні й безпекові складові механізму реалізації хмарних технологій.

Структура і зміст дисертаційної роботи. Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Структура дисертації є логічною та відповідає поставленій меті й завданням. Робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі узагальнено теоретико-методичні основи управління підприємницькою діяльністю в умовах цифровізації. У другому розділі здійснено аналіз управління підприємницькою діяльністю промислових підприємств на засадах цифровізації. У третьому розділі розроблено механізм реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю та запропоновано підхід до оцінювання ефективності управління підприємницькою діяльністю на засадах цифровізації.

Змістове наповнення розділів дисертації свідчить про послідовний рух авторської логіки від теоретичного узагальнення проблематики цифровізації та хмарних технологій до аналітичного оцінювання стану управління підприємницькою діяльністю і подальшого формування прикладного механізму їх реалізації. Обґрунтованість отриманих результатів забезпечується поєднанням теоретичних узагальнень, аналізу статистичних і практичних матеріалів, використанням експертного оцінювання, формуванням системи показників та апробацією запропонованих положень на прикладі промислових підприємств. Такий підхід дає підстави стверджувати, що висновки та рекомендації дисертації є достатньо аргументованими, логічно пов'язаними зі змістом роботи та мають прикладну спрямованість.

Дисертаційну роботу Долобанька А.О. викладено на 290 сторінках. Робота містить: 111 таблиць, з яких 6 займають 6 повних сторінок; 38 рисунків, анотацію на 17 сторінках; 8 додатків; список використаних джерел складається із 189 позицій, які розміщені на 24 сторінках.

Зміст дисертаційної роботи, кількість та повнота поставлених завдань повною мірою відображають розкриття обраної теми та досягнення поставленої мети, що відображено у висновках до розділів та загальних висновках дисертаційної роботи. Висновки до розділів і загальні висновки дисертації є логічним підсумком проведеного дослідження, відповідають поставленим завданням і відображають основні наукові та практичні результати роботи.

Зміст та оформлення дисертаційної роботи Долобанька А.О. повністю відповідають вимогам Міністерства освіти і науки України до кваліфікаційних наукових робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 року № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», зі змінами та іншим нормативним документам. Унікальність дисертаційної роботи та публікацій автора Долобанька А.О., дотримання ним принципів академічної доброчесності підтверджується довідкою перевірки дисертації на плагіат.

Наукова новизна і практичне значення одержаних результатів.

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у поглибленні теоретико-методичних засад і розробленні науково-практичних рекомендацій щодо формування механізму реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю. Основні положення наукової новизни автором викладено у вступі дисертації на с. 23–27. До найбільш вагомих результатів дослідження варто віднести удосконалення змісту поняття «механізм реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю» (с. 203), у якому хмарні технології розглядаються не лише як технічний інструмент, а як складова управлінської системи підприємства; формування системи показників оцінювання результативності використання хмарних технологій (с. 203–218); розроблення науково-методичного підходу до оцінювання ефективності управління підприємницькою діяльністю на засадах цифровізації та хмарних технологій (с. 218–236); обґрунтування структурних блоків механізму реалізації хмарних технологій у системі управління підприємством (с. 206–217).

Важливо, що наукова новизна роботи не обмежується декларативним визначенням переваг хмарних технологій. Автором запропоновано логіку їх управлінського використання через взаємозв'язок цілей цифровізації, бізнес-процесів, інформаційних потоків, кадрових компетентностей, економічної доцільності, кібербезпеки та системи оцінювання результативності. Це надає дослідженню цілісного характеру та підсилює його значення для розвитку теоретико-методичних положень управління підприємницькою діяльністю в умовах цифрової трансформації.

Позитивної оцінки заслуговує й те, що автор розглядає хмарні технології не як ізольований IT-сервіс, а як системний інструмент управлінської трансформації підприємницької діяльності. До структури запропонованого механізму включено цільовий, суб'єктно-об'єктний, організаційний, економічний, технологічний, інформаційно-аналітичний, кадровий, безпековий і контрольно-оцінювальний блоки, що обґрунтовано у підрозділі 3.2 дисертації (с. 203–217). Така побудова механізму є методично виправданою, оскільки дає змогу поєднати стратегічні цілі цифровізації, організацію бізнес-процесів, рух інформаційних потоків, розвиток цифрових компетентностей персоналу,

оцінювання економічної доцільності, забезпечення кібербезпеки та контроль результативності. Окремо слід відзначити, що запропонований підхід має прикладний характер і може бути адаптований до підприємств із різним рівнем цифрової зрілості.

Важливим результатом дослідження є сформована система показників оцінювання результативності використання хмарних технологій, яка охоплює економічні, організаційно-процесні, інформаційно-аналітичні, клієнтсько-ринкові, кадрово-компетентнісні, безпеково-стійкісні та інноваційно-стратегічні індикатори (с. 147–178). Такий підхід дає змогу оцінювати не лише прямі економічні ефекти від впровадження хмарних технологій, а й ширші управлінські, організаційні, інформаційні, кадрові та безпекові результати. Окремо слід відзначити запропонований інтегральний показник результативності використання хмарних технологій, порядок розрахунку якого подано на с. 161–174 та деталізовано у додатках Г–Ж.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованого механізму промисловими підприємствами для підвищення оперативності управлінських рішень, зниження витрат на інформаційну інфраструктуру, підвищення прозорості бізнес-процесів, забезпечення безперервності діяльності, посилення кіберстійкості та конкурентоспроможності. Практичне значення результатів автором обґрунтовано у вступі дисертації (с. 27–28), у третьому розділі роботи (с. 183–236), а також у загальних висновках (с. 242–247).

Важливо, що запропоновані положення доведені до рівня практичних рекомендацій і можуть бути використані підприємствами при формуванні цифрової дорожньої карти, виборі хмарної моделі, організації електронного документообігу, визначенні показників результативності цифровізації, удосконаленні інформаційного забезпечення та підвищенні стійкості бізнес-процесів. Впровадження результатів дослідження підтверджено відповідними довідками, наведеними у додатку А дисертаційної роботи, що додатково засвідчує прикладну цінність роботи. Так, висновки і науково-прикладні рекомендації обґрунтовані у дисертації Долобанька А.О. використовуються у практичній діяльності регіональних структур і підприємств (довідка № 22-01/1288.1 від 14.10.2025 р.), ТОВ «Трієра Сторедж» (довідка № 194 від 10.09.2025 р.), компанією UppLabs LLC (довідка від 28.10.2025 р.), ТМ Berdichevski (довідка № 86 від 27.02.2026 р.), а також – у навчальному процесі Хмельницького національного університету (довідка про впровадження № 2/12 від 4.01.2026 р.).

Основні результати дослідження пройшли належну апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях, що підтверджує їх обговорення у професійному науковому середовищі. За темою дисертації опубліковано 12 наукових праць, серед яких 7 статей у наукових фахових

виданнях України та 5 публікацій, що додатково відображають результати дослідження. Відомості про публікації наведено у вступі дисертації, а також у списку опублікованих праць за темою дисертації. Тематика публікацій загалом відповідає змісту дисертації та охоплює питання хмарних рішень у бізнес-процесах, формування складових механізму реалізації хмарних технологій, побудови організаційно-економічної моделі їх упровадження, цифровізації та інноваційних технологій управління. Це свідчить про достатній рівень оприлюднення основних положень дисертаційної роботи.

Відповідність дисертаційної роботи спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Тематика дисертаційної роботи, сформульована мета, поставлені та вирішені завдання, предмет і об'єкт дослідження, одержані наукові та теоретико-прикладні результати повністю відповідають предметній області спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Незважаючи на те, що предметом дослідження є хмарні технології, основна увага автора зосереджена не на технічних аспектах їх функціонування, а на управлінських механізмах їх реалізації у підприємницькій діяльності, оцінюванні результативності їх використання та підвищенні ефективності управління підприємствами в умовах цифрової трансформації.

Таким чином, дисертаційне дослідження Долобанька А.О. повністю відповідає спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» як за тематикою, так і за отриманими науковими результатами, що мають чітко виражений управлінський і прикладний характер.

Повнота викладення результатів дисертаційного дослідження в опублікованих працях.

Науково-методичні та теоретико-прикладні положення дисертаційної роботи Долобанька А.О. достатньою мірою висвітлені у наукових публікаціях автора та пройшли належну апробацію. Результати дослідження апробовано на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, що дало змогу представити їх науковій спільноті, отримати фахову оцінку та врахувати окремі рекомендації під час завершення дисертаційного дослідження.

Основні результати дисертації опубліковані у фахових наукових виданнях України, що відповідають вимогам до публікацій здобувачів ступеня доктора філософії, а також у матеріалах наукових конференцій. Відповідно до теми дисертаційної роботи автором Долобаньком А.О. опубліковано 12 наукових праць, загальним обсягом 6,97 друк. арк., з яких особисто автору належить 5,12 друк. арк., у тому числі: 7 статей у наукових фахових виданнях України, загальним обсягом 5,1 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,07 друк.

арк.; 5 наукових публікацій, що додатково відображають результати дослідження.

За формальними ознаками дисертаційна робота відповідає усім встановленим вимогам до наукових досліджень на здобуття ступеня доктора філософії. Результати дослідження пройшли належну апробацію на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, основні положення дисертації висвітлено у фахових наукових публікаціях, а дослідження виконано в межах науково-дослідних тем Хмельницького національного університету, що підтверджує його наукову обґрунтованість та практичну значущість.

Відповідність дисертаційної роботи принципам академічної доброчесності. Під час ознайомлення з дисертаційною роботою Долобанька А.О. порушень принципів академічної доброчесності не виявлено.

Структура роботи, характер викладення матеріалу, оформлення бібліографічних посилань та використання результатів досліджень інших авторів свідчать про самостійний характер виконаного дослідження. У дисертації належним чином наведено посилання на використані джерела, а наукові положення, висновки та практичні рекомендації мають авторський характер.

Ознак академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації результатів дослідження під час аналізу дисертаційної роботи не виявлено.

Відповідність анотації змісту дисертаційної роботи.

Анотація дисертації Долобанька А.О. повною мірою відображає її зміст, основні положення, наукову новизну, практичне значення та висновки проведеного дослідження.

Подані в анотації результати узгоджуються з основним текстом дисертації, не містять суперечностей та відповідають вимогам щодо структури й оформлення анотацій до дисертаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії.

Дискусійні положення та зауваження.

Разом із загальною позитивною оцінкою дисертаційної роботи, належним рівнем її теоретичного обґрунтування та практичної спрямованості, доцільно висловити окремі зауваження та дискусійні положення:

1. У роботі запропоновано інтегральний показник результативності використання хмарних технологій, порядок розрахунку якого розкрито у підрозділі 2.3 (с. 161–174), а також у додатку Г. Водночас доцільно було б детальніше обґрунтувати процедуру визначення вагових коефіцієнтів окремих груп показників, зокрема з урахуванням специфіки підприємств різного масштабу, галузевої належності та рівня цифрової зрілості.

2. Емпірична частина дослідження, присвячена промисловим підприємствам Хмельницької області, представлена у підрозділі 2.2 (с. 128–146), а результати експертного оцінювання – у підрозділі 2.3 та додатках Б–Е. Разом із тим робота виграла б від більш докладного опису вибірки підприємств, критеріїв їх відбору, процедури експертного оцінювання, характеристик експертів або респондентів, а також від пояснення того, якою мірою отримані результати можуть бути поширені на промислові підприємства інших регіонів України.

3. У дисертації значну увагу приділено безпековій складовій механізму реалізації хмарних технологій, зокрема питанням резервування даних, контролю доступу, кіберстійкості та безперервності діяльності (с. 64; с. 183–202; с. 207–217). Водночас окремі положення щодо управління ризиками хмарної трансформації можна було б розширити через більш детальне висвітлення договірних умов із постачальниками хмарних послуг, критеріїв вибору провайдера, вимог до рівня доступності сервісів, процедур реагування на інциденти та планів відновлення діяльності після збоїв.

4. Запропонований механізм реалізації хмарних технологій є достатньо комплексним і включає низку взаємопов'язаних блоків (с. 203–217), а також передбачає диференціацію залежно від рівня цифрової зрілості підприємства (с. 215–216; с. 246–247). Разом із тим його практичне застосування виграло б від розроблення типових сценаріїв впровадження для підприємств із низьким, середнім і високим рівнем цифрової зрілості із зазначенням орієнтовних управлінських дій, ризиків, строків і очікуваних результатів.

5. З огляду на повномасштабну російську агресію і пов'язані з нею безпекові ризики, пошкодження інфраструктури та перебої з енергопостачанням, доцільно було б детальніше розкрити питання забезпечення безперервності доступу до хмарних сервісів. Зокрема, робота виграла б від розгляду резервних каналів зв'язку, локального дублювання критичних даних, гібридних моделей зберігання інформації, вимог до постачальників хмарних послуг та сценаріїв відновлення роботи підприємства після інцидентів.

6. У тексті роботи трапляються окремі стилістичні й технічні неточності, поодинокі описки та термінологічні варіації щодо використання понять «цифровізація» і «діджиталізація» (зокрема у вступі та теоретичному розділі – с. 19–30; с. 48–75). Ці недоліки не впливають на зміст основних наукових результатів, однак потребують редакційного доопрацювання.

Зазначені зауваження мають переважно рекомендаційний і дискусійний характер, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи та не ставлять під сумнів наукову новизну, практичну значущість і обґрунтованість отриманих результатів.

Загальний висновок.

У цілому дисертаційна робота Долобанька Артема Олександровича на тему «Механізм реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю» є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому отримано нові науково обґрунтовані результати, що мають теоретичне, науково-методичне і практичне значення для розвитку управління підприємницькою діяльністю в умовах цифровізації. Дисертація є завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій вирішено актуальне науково-прикладне завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних положень і розроблення практичних рекомендацій з формування механізму реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю промислових підприємств.

Дисертаційна робота Долобанька А.О. виконана з дотриманням норм академічної доброчесності. Зміст дисертації відповідає спеціальності 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність. Робота характеризується логічною структурою, достатнім рівнем теоретичного узагальнення, належною аналітичною базою, обґрунтованими висновками та практично спрямованими рекомендаціями. Основні положення дисертації належним чином опубліковано у фахових виданнях і апробовано на науково-практичних конференціях.

За актуальністю теми, ступенем обґрунтованості наукових положень, науковою новизною, практичним значенням і повнотою висвітлення результатів у публікаціях дисертаційна робота Долобанька А.О. на тему «Механізм реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю» відповідає усім 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 від 12 січня 2022 року № 44 (із змінами) та іншим нормативним документам, а її автор Долобанько Артем Олександрович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 076 – Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» в галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних
економічних відносин

Хмельницького національного університету



Віктор ЛИСАК

Підпис к.е.н., доц. Лисака В.М. засвідчую.

Проректор з науково-педагогічної роботи

Хмельницького національного університету



Віктор ЛОПАТОВСЬКИЙ