

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
менеджменту та адміністрування Хмельницького національного університету

Остапчук Ольги Василівни

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

Актуальність теми дисертаційного дослідження **Долобанька Артема Олександровича** не викликає сумнівів, оскільки сучасний розвиток підприємництва нерозривно пов'язаний із процесами цифрової трансформації підприємств, упровадженням інноваційних інформаційних технологій та підвищенням ефективності управління бізнес-процесами. За таких умов хмарні технології стають не лише інструментом автоматизації окремих функцій підприємства, а й важливим чинником удосконалення системи управління, забезпечуючи її гнучкість, адаптивність, оперативність прийняття управлінських рішень та ефективніше використання ресурсів.

Особливої актуальності ця проблематика набуває в умовах нестабільності зовнішнього середовища, необхідності оперативного реагування на зміни ринкової кон'юнктури, розвитку дистанційних форм взаємодії, зростання вимог до інформаційної безпеки та безперервності бізнес-процесів. Саме тому питання формування дієвого механізму реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю є своєчасним, відповідає сучасним тенденціям розвитку цифрової економіки та має важливе наукове й практичне значення.

Дисертаційне дослідження присвячене вирішенню актуального наукового завдання щодо розвитку теоретико-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо формування механізму реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю. Важливо, що дослідження

не обмежується аналізом сучасного стану цифровізації підприємств, а спрямоване на розроблення цілісного механізму реалізації хмарних технологій, який охоплює організаційні, економічні, інформаційно-аналітичні та безпекові аспекти управління підприємницькою діяльністю.

Актуальність дисертаційного дослідження підтверджується також його виконанням у межах науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету: «Регулювання національної економіки та формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємницької та біржової діяльності за умов євроінтеграції» (2023-2026 рр., номер державної реєстрації 0123U100797) та госпдоговірної науково-дослідної теми: «Стратегізація управління потенціалом підприємницьких структур у післявоєнній відбудові економіки України на засадах інноваційності» (54-2025, № ДР 125U003292, 2025-2026рр.), присвячених питанням розвитку підприємництва, цифрової трансформації економіки та вдосконалення управління підприємствами. Це свідчить про належний рівень наукової обґрунтованості обраної тематики та її відповідність сучасним напрямкам розвитку економічної науки.

Отже, тема дисертаційної роботи є актуальною, своєчасною та відповідає сучасним потребам розвитку підприємництва й удосконалення управління підприємницькою діяльністю в умовах цифрової трансформації економіки.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукові положення, висновки та практичні рекомендації, сформульовані у дисертаційній роботі, є достатньо обґрунтованими, логічно взаємопов'язаними та підтверджуються результатами проведеного дослідження.

Достовірність отриманих результатів забезпечується використанням сучасної методології наукових досліджень, комплексним застосуванням загальнонаукових і спеціальних методів, адекватних поставленій меті, визначеним завданням та предмету дослідження. Автором використано методи аналізу і синтезу, порівняння, систематизації, логічного узагальнення, економіко-статистичного аналізу, графічного моделювання, експертного оцінювання, інтегрального оцінювання та системного підходу, що забезпечило належний рівень аргументованості отриманих результатів.

Теоретичну основу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних науковців з питань розвитку підприємництва, цифрової економіки, цифрової трансформації підприємств, управління бізнес-процесами та використання хмарних технологій. Автором проведено критичний аналіз існуючих наукових підходів, виявлено дискусійні аспекти досліджуваної проблематики та сформовано власне бачення механізму реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю.

Інформаційну основу дисертації становлять нормативно-правові акти України, офіційні статистичні матеріали, аналітичні звіти міжнародних організацій, результати сучасних наукових досліджень, матеріали відкритих інформаційних ресурсів, а також результати власних досліджень автора. Практична значущість одержаних результатів підтверджується їх упровадженням у діяльність підприємств та використанням окремих положень дисертації в освітньому процесі, а їх наукова обґрунтованість – належною апробацією результатів дослідження.

Загалом можна констатувати, що сформульовані в дисертаційній роботі наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо обґрунтованими, мають належний рівень достовірності, а використаний автором методичний інструментарій забезпечив досягнення поставленої мети дослідження.

Зміст дисертаційної роботи

Дисертаційна робота має логічну, послідовну та внутрішньо узгоджену структуру. Вона складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Побудова роботи повною мірою відповідає поставленій меті та завданням дослідження, а виклад матеріалу характеризується логічністю, системністю та завершеністю.

У вступі автором обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, сформульовано наукову новизну, практичне значення одержаних результатів, наведено інформацію щодо їх апробації та впровадження.

У першому розділі досліджено теоретичні засади використання хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю. Автором проаналізовано сучасні підходи до трактування сутності хмарних технологій, узагальнено їх класифікацію, визначено місце у процесах цифрової трансформації підприємств та систематизовано наукові підходи до їх використання в управлінській діяльності. Позитивної оцінки заслуговує ґрунтовний аналіз наукових джерел, який дозволив автору обґрунтувати власну позицію щодо ролі хмарних технологій у забезпеченні ефективного управління підприємницькою діяльністю.

У другому розділі здійснено аналіз сучасного стану цифровізації підприємств та особливостей використання хмарних технологій у підприємницькій діяльності. Автором запропоновано систему показників оцінювання результативності використання хмарних технологій, сформовано рівні хмарної зрілості підприємств, обґрунтовано інтегральний підхід до оцінювання ефективності використання хмарних сервісів та проведено апробацію запропонованих методичних положень.

У третьому розділі розроблено авторський механізм реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю, визначено його основні структурні елементи, запропоновано практичні рекомендації щодо

впровадження хмарних технологій на підприємствах, а також удосконалено підхід до оцінювання ефективності управління підприємницькою діяльністю на засадах цифровізації.

Висновки до розділів і загальні висновки дисертації є логічним підсумком проведеного дослідження, відповідають поставленим завданням і відображають основні наукові та практичні результати роботи.

Наукова новизна одержаних результатів

Проведений аналіз дисертаційної роботи дає підстави стверджувати, що отримані автором результати характеризуються належним рівнем наукової новизни, є самостійними, взаємопов'язаними та спрямованими на вирішення актуального наукового завдання щодо розвитку теоретико-методичних положень і розроблення практичних рекомендацій з реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю.

Наукова новизна одержаних результатів полягає насамперед у розробленні комплексного механізму реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю, який, на відміну від існуючих підходів, інтегрує організаційну, економічну, інформаційно-аналітичну, кадрову, безпекову та контрольну складові й забезпечує системний підхід до впровадження хмарних технологій у діяльність підприємств.

На особливу увагу заслуговує удосконалений автором науково-методичний підхід до оцінювання результативності використання хмарних технологій, що базується на застосуванні інтегрального показника та системи взаємопов'язаних груп показників. Запропонований підхід дає змогу здійснювати комплексне оцінювання результативності використання хмарних технологій та визначати напрями підвищення ефективності управління підприємницькою діяльністю.

Вагомим результатом дослідження є запропонований автором підхід до визначення рівнів хмарної зрілості підприємств, який дозволяє оцінювати ступінь готовності підприємств до використання сучасних цифрових технологій та визначати пріоритетні напрями подальшої цифрової трансформації.

До вагомих наукових результатів дослідження також слід віднести удосконалення підходів до оцінювання ефективності управління підприємницькою діяльністю в умовах цифровізації, що забезпечує можливість комплексного аналізу результатів використання хмарних технологій та підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

Подальшого розвитку набули теоретичні положення щодо сутності хмарних технологій як інструменту управління підприємницькою діяльністю, їх класифікації, принципів використання, а також методичні підходи до формування цифрової стратегії розвитку підприємств в умовах цифрової економіки.

Важливо підкреслити, що заявлені автором положення наукової новизни є взаємопов'язаними та утворюють цілісну концепцію вдосконалення управління підприємницькою діяльністю на основі використання хмарних технологій. На відміну від більшості досліджень, присвячених окремим аспектам цифровізації підприємств, у дисертаційній роботі запропоновано комплексний управлінський підхід, який поєднує оцінювання рівня хмарної зрілості підприємства, механізм реалізації хмарних технологій, систему оцінювання результативності їх використання та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління підприємницькою діяльністю.

У цілому наукова новизна дисертації відповідає заявленому автором рівню, має належне теоретичне обґрунтування та є достатньою для дисертаційного дослідження на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Особистий внесок здобувача

Аналіз змісту дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць дає підстави стверджувати, що основні положення наукової новизни, теоретичні узагальнення, методичні підходи та практичні рекомендації є результатом самостійної наукової роботи **Долобанька Артема Олександровича**.

Особистий внесок автора полягає у розвитку теоретичних положень щодо використання хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю, формуванні авторського механізму їх реалізації, розробленні системи оцінювання результативності використання хмарних технологій, визначенні рівнів хмарної зрілості підприємств та обґрунтуванні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління підприємствами в умовах цифрової трансформації.

Представлені у дисертації результати характеризуються внутрішньою логічною узгодженістю, цілісністю авторської концепції та свідчать про належний рівень наукової підготовки здобувача.

Оцінка структури дисертаційної роботи та використаного методичного інструментарію

Дисертаційна робота характеризується логічною побудовою, внутрішньою послідовністю та взаємозв'язком окремих структурних елементів. Структура дослідження відповідає поставленій меті, визначеним завданням та забезпечує логічний перехід від теоретичного аналізу проблематики до формування авторських науково-методичних положень і практичних рекомендацій.

Перший розділ створює необхідне теоретичне підґрунтя дослідження, другий містить результати аналізу сучасного стану використання хмарних технологій та їх оцінювання, тоді як третій має виражений прикладний

характер і присвячений розробленню механізму реалізації хмарних технологій та оцінюванню ефективності його використання.

Позитивної оцінки заслуговує використання автором комплексу взаємодоповнюючих методів дослідження. Для досягнення поставленої мети застосовано методи аналізу і синтезу, систематизації, логічного узагальнення, економіко-статистичного аналізу, експертного оцінювання, інтегрального оцінювання, графічного моделювання та системного підходу. Використання зазначених методів є обґрунтованим, відповідає предмету дослідження та забезпечує належний рівень достовірності отриманих результатів.

Водночас слід відзначити прагнення автора поєднати теоретичні положення щодо цифрової трансформації підприємств із практичними інструментами оцінювання результативності використання хмарних технологій, що позитивно вплинуло на прикладну цінність проведеного дослідження.

Відповідність дисертаційної роботи спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Тематика дисертаційної роботи, сформульована мета, предмет дослідження, отримані наукові результати та практичні рекомендації 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 повністю відповідає спеціальності 076 як за тематикою, так і за отриманими науковими результатами, що мають чітко виражений управлінський і прикладний характер.

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження

Результати дисертаційної роботи **Долобанька Артема Олександровича** мають вагомe теоретичне та практичне значення і становлять внесок у розвиток сучасних підходів до управління підприємницькою діяльністю в умовах цифрової трансформації економіки.

Теоретичне значення дослідження полягає у поглибленні наукових положень щодо використання хмарних технологій як інструменту управління підприємницькою діяльністю, розвитку теоретико-методичних засад цифрової трансформації підприємств, удосконаленні підходів до оцінювання результативності використання хмарних технологій та визначенні рівнів хмарної зрілості підприємств. Запропоновані автором положення доповнюють сучасні наукові дослідження у сфері цифровізації підприємництва та можуть

бути використані як теоретична основа для подальших наукових розвідок із проблем цифрової трансформації підприємств.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні методичних підходів та практичного інструментарію щодо реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю. Запропонований автором механізм реалізації хмарних технологій, система оцінювання результативності їх використання та методичний підхід до визначення рівня хмарної зрілості можуть бути використані підприємствами при формуванні цифрової стратегії розвитку, плануванні цифрової трансформації, удосконаленні бізнес-процесів та підвищенні ефективності управлінських рішень.

Особливу цінність мають запропоновані автором рекомендації, які не обмежуються теоретичними узагальненнями, а мають прикладний характер і можуть бути використані підприємствами різних сфер діяльності при впровадженні хмарних сервісів, оцінюванні рівня цифрової зрілості, визначенні результативності цифровізації діяльності та обґрунтуванні напрямів подальшого розвитку підприємства.

Практична значущість одержаних результатів підтверджується їх упровадженням у діяльність регіональних структур та підприємств: Хмельницької торгово-промислової палати (довідка № 22-01/1288.1 від 14.10.2025 р.), ТОВ «Трієра Сторедж» (довідка № 194 від 10.09.2025 р.), компанії UppLabs LLC (довідка від 28.10.2025 р.), ТМ Berdichevski (довідка № 86 від 27.02.2026 р.), а також використанням окремих положень дисертаційної роботи в освітньому процесі Хмельницького національного університету.

Повнота викладення результатів дисертаційного дослідження в опублікованих працях

Основні положення дисертаційної роботи 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 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 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 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

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу **Долобанька Артема Олександровича**, її наукову новизну, теоретичне та практичне значення, слід зазначити, що окремі положення роботи мають дискусійний характер і можуть бути предметом подальшого наукового обговорення. Висловлені нижче зауваження не знижують загальної позитивної оцінки дисертації та мають рекомендаційний характер:

1) У підрозділі 2.3 автором запропоновано градацію рівнів хмарної зрілості управління підприємницькою діяльністю. Запропонований підхід є логічним та має практичне значення для оцінювання рівня цифрової трансформації підприємств. Водночас критерії віднесення підприємств до відповідних рівнів мають переважно якісний характер. На мою думку,

практичну цінність запропонованого підходу могло б посилити доповнення його кількісними індикаторами або бальною системою оцінювання, що забезпечило б більш об'єктивне визначення рівня хмарної зрілості підприємства.

2) У підрозділі 3.2 значну увагу приділено безпековим аспектам використання хмарних технологій. Разом із тим доцільним видається більш детальне висвітлення ризиків залежності підприємств від зовнішніх провайдерів хмарних сервісів, зокрема в частині міграції (перенесення) даних між платформами, зміни умов надання послуг та управління такими ризиками у довгостроковій перспективі.

3) У підрозділі 3.3, присвяченому оцінюванню ефективності управління підприємницькою діяльністю на засадах цифровізації, практичну цінність результатів могла б посилити більш детальна кількісна інтерпретація запропонованих підходів із використанням елементів економіко-математичного моделювання або сценарного аналізу управлінських рішень. Зокрема, доцільним видається застосування прогностичних оцінок очікуваних результатів впровадження хмарних технологій залежно від різних сценаріїв цифрової трансформації підприємства, що дозволило б розширити можливості використання запропонованого підходу для обґрунтування управлінських рішень.

Окремо слід зазначити, що в рукописі зустрічаються поодинокі редакційні та стилістичні неточності, усунення яких могло б сприяти покращенню якості оформлення дисертаційної роботи.

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК

Дисертаційна робота **Долобанька Артема Олександровича** на тему «Механізм реалізації хмарних технологій в управлінні підприємницькою діяльністю» є завершеним, самостійно виконаним науковим дослідженням, у якому отримано нові науково обґрунтовані результати, що мають вагоме значення для розвитку теоретико-методичних положень і практичних засад управління підприємницькою діяльністю в умовах цифрової трансформації економіки.

Дисертаційна робота характеризується цілісністю авторської концепції, логічною структурою, належним рівнем теоретичного узагальнення, достатньою аргументованістю висновків, внутрішньою логічною завершеністю та практичною спрямованістю одержаних результатів. Поставлену мету досягнуто, визначені завдання виконано, а сформульовані автором висновки є обґрунтованими, логічними та повною мірою відповідають результатам проведеного дослідження.

Отримані здобувачем наукові результати мають належний рівень наукової новизни, теоретичне та практичне значення, пройшли необхідну

апробацію, впроваджені у практичну діяльність підприємств та використовуються в освітньому процесі, що підтверджує їх прикладну цінність.

Висловлені у рецензії зауваження мають рекомендаційний характер і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

За актуальністю теми, ступенем наукової новизни, рівнем теоретичного обґрунтування, практичним значенням одержаних результатів та відповідністю встановленим вимогам дисертаційна робота **Долобанька Артема Олександровича** відповідає вимогам, встановленим Порядком присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а також, іншим нормативним документам, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Хмельницького національного університету



Ольга ОСТАПЧУК

Підпис Ольги ОСТАПЧУК засвідчую:

проректор з науково-педагогічної роботи

Хмельницького національного університету



Віктор ЛОПАТОВСЬКИЙ