

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційну роботу **Григораша Станіслава Юрійовича**
«Управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації

Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження автора зумовлена сучасними трансформаціями промислового сектору, посиленням конкуренції, ускладненням ланцюгів створення вартості та потребою промислових підприємств у підвищенні ефективності, стійкості й інноваційності. В умовах нестабільного зовнішнього середовища корпоративна інтеграція (злиття, поглинання, створення холдингів, корпорацій, стратегічних альянсів та інтегрованих структур) стає одним із ключових інструментів зміцнення ринкових позицій, оптимізації ресурсів і формування довгострокових конкурентних переваг.

Для промислових підприємств корпоративна інтеграція є важливою, оскільки дозволяє: консолідувати виробничий, фінансовий та інноваційний потенціал, знижуючи витрати та підвищуючи продуктивність; досягати ефекту синергії шляхом узгодження управлінських рішень, технологій і бізнес-процесів; зміцнювати вертикальні та горизонтальні зв'язки, забезпечуючи стабільність постачання, збуту та технологічної кооперації; підвищувати інвестиційну привабливість підприємств і здатність залучати капітал для модернізації.

Водночас практична реалізація інтеграційних процесів часто супроводжується значними ризиками: організаційними конфліктами, втратою керованості, дублюванням функцій, неузгодженістю корпоративної культури, низькою ефективністю післяінтеграційного управління. Це обумовлює необхідність розроблення науково обґрунтованих підходів, методів і механізмів управління корпоративною інтеграцією, які дозволяли б забезпечити узгодження стратегічних інтересів учасників інтегрованих структур, підвищити результативність управлінських рішень та мінімізувати негативні наслідки інтеграційних змін.

Особливої ваги тема набуває в умовах потреби промисловості у структурній модернізації, впровадженні нових технологій, цифровізації та

переході до більш ефективних моделей корпоративного управління. Саме тому дослідження проблематики управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств є своєчасним, практично значущим і має важливе теоретико-методологічне значення для розвитку економічної науки й управлінської практики.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційна робота виконана згідно з планами наукових досліджень ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова» та Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій. Основу дисертації становлять теоретико-методичні і практичні розробки, що є частиною науково-дослідних робіт:

«Моделювання ефективності фінансово-економічної діяльності виробничих підприємств в умовах цифрової економіки» (номер державної реєстрації 0123U102552), в межах якої автором виконано підрозділи «Аналіз діяльності та показників функціонування промислових корпоративних інтеграційних об'єднань в Україні», «Оцінка адміністративних, економічних та управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств» і проаналізовано систему показників в розрізі операційної (виробничої), фінансової, управлінської та інвестиційної діяльності й сформовано концепцію управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств;

«Економічна ризикологія, моделювання оцінювання систем корпоративної інтеграції та фінансового контролінгу» (номер державної реєстрації 0123U103855), в рамках якої розроблено методичний підхід до оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості промислових підприємств;

«Технології управління корпоративними інтеграційними процесами в умовах інтелектуалізації економічного стратегування та інноваційного розвитку» (номер державної реєстрації 0124U002684), за результатами якої представлений комплексний набір інструментів для вибору технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств;

«Управління корпоратизацією підприємства» (номер державної реєстрації 0125U002026) в якій запропоновані науково-практичні рекомендації щодо управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Дисертаційна робота Григораша С.Ю. містить сукупність теоретико-методичних положень, висновків і рекомендацій, які становлять наукову новизну і засвідчують особистий внесок автора у формуванні концепції управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств на засадах технологій корпоративного менеджменту.

Наукові результати, висновки та рекомендації викладені в дисертації, характеризуються високим рівнем обґрунтованості, є достатньо аргументованими, про що свідчить структурно побудована робота та її зміст, перелік використаних літературних джерел, обсяг проаналізованого фактичного матеріалу, статистичної інформації.

Для досягнення мети та розв'язання визначених завдань у роботі використано систему загальнонаукових і спеціальних методів й способів, а саме: *теоретичного узагальнення, аналізу та синтезу, індукції та дедукції* – для уточнення економічної сутності та узагальнення видів корпоративних інтеграційних об'єднань промислових підприємств; *логіко-структурного аналізу та формалізації* – для визначення передумов і факторів впливу на формування процесу корпоративної інтеграції промислових підприємств та обґрунтування етапів реалізації корпоративної інтеграції промислових підприємств; *статистичного аналізу* – для надання оцінки економічної та фінансової діяльності й окремих показників функціонування корпоративних промислових підприємств в Україні; *спостереження та порівняння* – для визначення адміністративних, економічних та управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств; *кваліметричного* – для формування концепції управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств; *експертного оцінювання та аналізу ієрархій* – для розробки методичного підходу до оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості промислових підприємств та методичних положень щодо вибору технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств; *графічного* – для візуального подання окремих наукових результатів.

У процесі дослідження автор використовував велику дослідницьку інформаційну базу, що включає наукові праці провідних вітчизняних та зарубіжних учених у галузі економіки, менеджменту та стратегічного менеджменту, дані фінансової та статистичної звітності корпоративних підприємств, Інтернет-ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в удосконаленні та розробці теоретичних положень і методичного забезпечення процесу управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств, а саме:

удосконалено:

концепцію управління корпоративними інтеграційними процесами промислових підприємств, яка базується на комплексній взаємодії структурних елементів, таких як: стратегічний аналіз та обґрунтування інтеграції; вибір моделі корпоративної інтеграції промислових підприємств; організаційна модель управління інтеграційними процесами; фінансове та ресурсне забезпечення інтеграційних процесів; оптимізація виробничих процесів в рамках інтеграції; управління людськими ресурсами та корпоративною культурою; інформаційне забезпечення та цифровізація управління; контроль ефективності інтеграції та управління ризиками;

методичний підхід до оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості підприємства, відмінністю якого є врахування таких її параметрів, як частка ринку, що належить підприємству, мета його діяльності, фінансово-економічний стан, чисельність і кваліфікація персоналу та формування кількісно-якісних шкал розмежування рівнів для кожного параметра, що дозволяє визначити загальний рівень технологічно-управлінської зрілості підприємства та виявити складові, що негативно впливають на нього і який передбачає сприяння у розробленні стратегій розвитку, оптимізації бізнес-процесів та підвищенні ефективності корпоративного управління промисловим підприємством;

інструментарій для визначення пріоритезації драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств, серед яких найвизначнішими є: стратегічні цілі; технологічна інфраструктура; людські ресурси; фінансова стабільність; правові аспекти; стійкість до змін; взаємовідносини з партнерами та постачальниками; ризики та управління ними; стейкхолдери та зацікавлені сторони; інновації, дослідження та розвиток; екологічна безпека; організаційна культура; моніторинг та оцінка результатів діяльності; глобальна конкурентоспроможність; інфокомунікації та PR; корпоративна керованість; соціальне забезпечення; формування брендингу; ключові показники результативності; корпоративна етика;

здобули подальший розвиток:

класифікаційна система видів корпоративної інтеграції та інтеграційних об'єднань промислових підприємств, що враховує різноманітність форм інтеграції й інтеграційних об'єднань саме в промисловому секторі економіки і

детально розкриває ознаки класифікації, вид інтеграції, зміст класифікаційної ознаки інтеграції;

склад факторів корпоративної інтеграції промислових підприємств, який розмежований на внутрішні (фінансовий стан, виробничий потенціал, організаційна структура, наявна корпоративна стратегія) та зовнішні (конкурентне середовище, державне регулювання, інноваційний розвиток, економічна та політична ситуація) фактори, кожен з яких має свої специфічні аспекти та допомагає краще підготуватися до потенційної інтеграції, оцінюючи як свої власні сильні сторони, так і можливі ризики чи прогалини, що можуть вплинути на успіх потенційного об'єднання;

процедура визначення послідовності етапів реалізації корпоративної інтеграції промислових підприємств, що включає такі складові, як: ініціація інтеграційного процесу; попередня оцінка та вибір партнера; розробка стратегії та моделі інтеграції; проведення переговорів та укладення угод; реалізація інтеграційного плану; моніторинг, оцінка та коригування; управління змінами та комунікація; гармонізація корпоративної культури; інтеграція інформаційних систем; післяінтеграційний розвиток; оцінка синергії та економічного ефекту; можливе переформатування структури та яка дає змогу здійснити повноцінний життєвий цикл інтеграції;

комплекс використання технологій і підходів для забезпечення ефективної інтеграції між якісними системами, додатками та послугами в корпоративному середовищі, котрі розкривають логіку взаємозв'язку між організаційними, управлінськими, інформаційними й технологічними елементами інтегрованої системи: Enterprise Service Bus (ESB); черги повідомлень; Application Programming Interface (API); Microservices Architecture; Data Integration Platforms; Middleware; Cloud Integration; API Gateways; архітектуру, керовану подіями; DevOps і CI/CD.

Теоретичні положення та відповідні наукові результати, представлені в роботі, сприяють багатьом цікавим пропозиціям та мають вагомий теоретичний дослідження, забезпечують вдосконалення методологічних підходів для подальшого вдосконалення процесів корпоративної інтеграції.

Загальна оцінка змісту дисертаційної роботи

Аналіз змісту поданої роботи демонструє логічну послідовність викладення досліджуваного матеріалу та структуру роботи, яка містить достатню кількість графічних даних, таблиць та рисунків. Висновки підтверджуються інформаційною бібліотекою, яка включає в себе широкий

спектр авторитетних наукових праць, статистики та інших джерел. Автор досягнув мети дослідження та розв'язав усі поставлені завдання. Основний зміст і висновки статті підтверджені з науково-теоретичної позиції. Рекомендації автора мають прикладне значення для здійснення діяльності з корпоративного структурування в Україні.

У першому розділі «Теоретичні засади управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств» узагальнено економічну сутність і види корпоративних інтеграційних об'єднань промислових підприємств; встановлено передумови та фактори корпоративної інтеграції промислових підприємств та обґрунтовано етапи реалізації корпоративної інтеграції промислових підприємств.

Визначено, що корпоративна інтеграція є цілеспрямованим процесом об'єднання підприємств з метою створення єдиної системи управління, досягнення стратегічного ефекту, підвищення ефективності діяльності та адаптації до зовнішнього середовища, а корпоративні інтеграційні об'єднання промислових підприємств представляють собою стратегічні об'єднання компаній з метою досягнення різноманітних цілей, таких як підвищення конкурентоспроможності, оптимізація виробничих процесів, розширення ринків та забезпечення економічної ефективності.

У другому розділі «Аналіз діяльності та формування концепції управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств» проведено аналіз діяльності та показників функціонування промислових корпоративних інтеграційних об'єднань в Україні; надано оцінку адміністративним, економічним та управлінським драйверам корпоративної інтеграції промислових підприємств; сформовано концепцію управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств.

У роботі використано кластерний аналіз, завдяки якому вдалося розподілити досліджувані підприємства на групи за ключовими показниками. Дані показники визначають доцільність функціонування підприємства та його стабільність. Особливу увагу приділено ефективності діяльності, стійкості економічного зростання та рентабельності власного капіталу.

У третьому розділі «Методичне забезпечення управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств» запропонований методичний підхід до оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості промислових підприємств; розроблені методичні положення щодо вибору технологій управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств та надано

науково-практичні рекомендації щодо управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств.

Встановлено, що оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості є важливою передумовою для розроблення стратегій розвитку, оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності корпоративного управління. Він включає аналіз рівня розвитку управлінських практик, цифрових технологій, інноваційного потенціалу та здатності до адаптації у змінному середовищі.

Повнота опублікування наукових положень дисертації

Основні результати дисертаційної роботи опубліковані в 10 наукових працях (1 підрозділ у колективній монографії; 1 стаття в іноземному періодичному індексованому в Scopus/WoS виданні; 4 статті у наукових фахових виданнях України; 4 тез доповідей за матеріалами наукових конференцій). Загальний обсяг публікацій становить 3,67 д.а., з яких особисто автору належить 3,15 д.а.

Обсяг і науковий рівень опублікованих праць Григораша С.Ю. відповідають вимогам, що містяться в «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої заради закладу вищого освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 року № 44, що надає автору право публічного захисту дисертації.

Практичне значення отриманих результатів

Розроблені авторські положення доведені до рівня прикладних можливостей. Наукові результати дисертаційної роботи знайшли практичне застосування у державних установах, на підприємствах, в організаціях і громадських об'єднаннях.

Основні результати дослідження, що мають прикладний характер, впроваджені: *Кіровоградською регіональною торгово-промисловою палатою* (довідка № 1101-3/25/312 від 02.10.2025 р.) – при розробці проєктів регіонального розвитку використано матеріали проведеного економічного аналізу діяльності та показників функціонування промислових корпоративних інтеграційних об'єднань; *ТОВ «БРАНДМАЙСТЕР-ЄЛИСАВЕТГРАД»* (довідка № 45 від 25.08.2025 р.) впроваджено практику реалізації етапів корпоративної інтеграції та методичні положення щодо вибору технологій управління

корпоративною інтеграцією промислових підприємств; Громадською організацією «Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань» (довідка № 51 від 29.09.2025 р.) використано отримані результати від наданої оцінки адміністративних, економічних та управлінських драйверів корпоративної інтеграції промислових підприємств і сформовані автором науково-практичні рекомендації.

Матеріали проведених наукових досліджень використовуються в навчальному процесі при оновленні курсів лекцій та практичних занять у ПЗВО «Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова» при викладанні дисциплін: «Економіка підприємства» та «Менеджмент» (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти), «Корпоративне управління» (для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти) (довідка № 271/1 від 03.10.2025 р.).

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Наукове дослідження виконане згідно з вимогами нормативно-правових документів України з питань академічної доброчесності та авторського права. Дисертація містить належним чином оформлені посилання на згадані у тексті роботи джерела. Автором надано повну та достовірну інформацію про результати наукової діяльності, а також використані методи дослідження.

Дисертація відповідає вимогам МОН України, що пред'являються до результатів дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи

Позитивно оцінюючи наукову новизну та практичне значення основних положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації Григораша Станіслава Юрійовича, необхідно вказати на окремі дискусійні положення в роботі, а саме:

1. При формулюванні підходів до класифікації корпоративних інтегрованих структур промислових підприємств (с. 36-38) здобувач виділяє ознаки класифікації та типи інтеграції. Бажано було б більш ширше розглянути представлені ознаки в даній класифікації, доповнивши їх цифровими трансформаціями та технологічними інноваціями, а також проаналізувати їх взаємодію.

2. Заслуговує на більш конструктивне пояснення узагальнений алгоритм реалізації корпоративної інтеграції промислових підприємств (рис. 1.5, ст. 94), доповнивши його завданнями, які потрібно визначити на кожному етапі алгоритму моніторингової оцінки розвитку корпоративних інтеграційних процесів.

3. У другому розділі автором проаналізовано динаміку корпоративних інтеграційних процесів в Україні, виявлено певні тенденції на ринку М&А. Визначено, що важливими елементами, за допомогою яких підвищується конкурентоспроможність і швидка адаптація до сучасних умов, виступають саме угоди злиття або поглинання. При цьому поза увагою залишились досліджені підприємства, які знаходяться на етапі поглинання.

4. У п. 3.1 дисертантом представлена схема реалізації методичного підходу до оцінювання корпоративної технологічно-управлінської зрілості промислового підприємства (с. 174), яка слугує методичною основою для формування рекомендацій щодо підвищення рівня технологічно-управлінської зрілості та вибору пріоритетних напрямів розвитку підприємства. Доцільним є доповнення запропонованого механізму таким параметром як «оцінка корпоративного управління».

5. У п. 3.3 здобувачем охарактеризовано науково-практичні рекомендації щодо управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств. Імпонують розроблені етапи методики оцінки готовності промислових підприємств до впровадження стратегій інституційної трансформації рис. 3.8 (с. 206), але крім характеристики означеного кола проблемних питань рекомендовано додати більше самих пропозицій щодо безпосереднього вирішення даних науково-практичних проблем.

В цілому, вказані зауваження не знижують високий рівень дослідження та не суттєво впливають на позитивне сприйняття роботи.

Загальний висновок

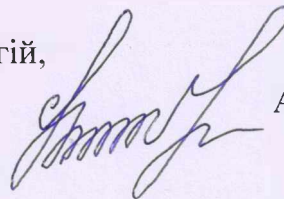
Дисертація Григораша С.Ю. «Управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств» виконана на актуальну тему. За своїм змістом дисертація є завершеною самостійно виконаною науковою працею, присвячена обґрунтуванню та розвитку теоретичних положень, розробленню методичного забезпечення та практичних рекомендацій щодо управління корпоративною інтеграцією промислових підприємств на засадах технологій корпоративного менеджменту.

Дисертація виконана на належному науково-методичному рівні, її зміст відповідає темі дослідження та профілю спеціальності 073 Менеджмент. Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у роботі, є достовірними та обґрунтованими. Опубліковані наукові праці повною мірою відображають зміст дисертації, основні результати дослідження, його наукову новизну, практичну значущість і особистий внесок здобувача.

Дисертаційна робота повністю відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 6-9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44, а її автор Григораш Станіслав Юрійович заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» з галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:


завідувач кафедри менеджменту
Навчально-наукового інституту
менеджменту та підприємництва
Державного університету
інформаційно-комунікаційних технологій,
кандидат економічних наук, доцент



Анна СОРОКА

Підпис Сороки А.М. ЗАСВІДЧУЮ:

перший проректор
Державного університету
інформаційно-комунікаційних технологій,
член-кореспондент НАН України,
доктор технічних наук, професор



Олександр КОРЧЕНКО