

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя
професору кафедри управління
інноваційною діяльністю та сферою послуг
доктору економічних наук, професору
Мельник Лілії Миколаївні

ВІДГУК

опонента **Жуковської Аліни Юріївни**

доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного
університету

на дисертаційну роботу

Кураха Олександра Павловича

«Формування оптимальних підходів до управління бізнес-процесами в контексті
інклюзивного та смарт розвитку територіальних громад України»,
подану до захисту на здобуття ступеня доктора філософії з
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 Менеджмент

Відгук подано за результатами ознайомлення та аналізу тексту дисертаційної роботи, опублікованих наукових праць, документів, які свідчать про впровадження результатів досліджень Кураха Олександра Павловича.

1. Актуальність теми дослідження

Дисертаційна робота присвячена актуальній науково-практичній проблемі формування оптимальних підходів до управління бізнес-процесами територіальних громад з фокусом на інклюзивному та смарт розвитку. Обрана тематика є своєчасною з огляду на трансформацію системи місцевого самоврядування в Україні, посилення ролі органів місцевого самоврядування у забезпеченні

соціально-економічної стійкості територіальних громад, необхідність підвищення якості публічних послуг, цифровізації управлінських процедур та подолання нерівності доступу до ресурсів і можливостей.

Особливої значущості дослідження набуває в умовах війни та майбутнього післявоєнного відновлення, коли територіальні громади змушені одночасно вирішувати завдання економічної стабілізації, підтримки підприємництва, інтеграції вразливих груп населення в економічні, соціальні та управлінські процеси громади, розвитку цифрових сервісів, посилення інституційної спроможності та формування нової культури управління місцевим розвитком, орієнтованої на результативність, відкритість, партнерство й адаптивність управлінських рішень. За таких умов актуалізується потреба не лише у визначенні стратегічних пріоритетів розвитку громад, а й у вибудовуванні ефективної системи управління процесами їх реалізації, що передбачає чіткий розподіл функцій, координацію дій суб'єктів місцевого розвитку, раціональне використання ресурсів, контроль результатів і своєчасне коригування управлінських рішень.

Актуальність теми як управлінської проблеми визначається тим, що територіальна громада дедалі більше функціонує як складна організаційно-управлінська система, у якій результативність розвитку залежить не лише від наявності ресурсів, а й від якості управлінських процесів, узгодженості дій органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості та інших стейкхолдерів. Саме тому управління бізнес-процесами в територіальних громадах потребує адаптації сучасного інструментарію менеджменту до специфіки публічного сектору, цифрової трансформації, партнерства та проєктної діяльності.

Обрана тема дисертаційного дослідження Кураха Олександра Павловича є актуальною, відповідає сучасним викликам розвитку територіальних громад України та має важливе значення для розвитку теорії і практики менеджменту на місцевому рівні.

2. Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами та темами

Дисертаційна робота Кураха Олександра Павловича виконана на кафедрі

економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя. Дослідження, результати якого викладено в дисертації, проводилося відповідно до пріоритетних напрямків науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, в межах виконання науково-дослідної роботи за темою «Сучасні фінансово-економічні системи України: новітні тренди забезпечення стійкості та ефективного управління» (державний реєстраційний номер 0124U003478). Автором обґрунтовано теоретико-методичні засади трансформації управлінських процесів через цифровізацію та вдосконалено підходи до стратегічного планування смарт розвитку територіальних громад на засадах інклюзивності.

3. Наукова новизна результатів дисертаційної роботи.

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних положень і розробленні науково-практичних рекомендацій щодо формування оптимальних підходів до управління бізнес-процесами в контексті інклюзивного та смарт розвитку територіальних громад України.

До найбільш вагомих результатів, що характеризують наукову новизну дисертації, слід віднести розроблення моделі управління бізнес-процесами в територіальних громадах у контексті їх інклюзивного та смарт розвитку. Зазначена модель базується на процесно-орієнтованому, партнерському та інноваційному підходах, охоплює цільовий, аналітичний, організаційний, партнерський, цифровий, мотиваційний та оцінювальний блоки й орієнтована на досягнення цілей інклюзивного та смарт розвитку громад.

Заслуговує на позитивну оцінку удосконалення теоретико-методичних підходів до дослідження впливу інклюзивного та смарт розвитку територіальних громад на бізнес-процеси. Автор розглядає цей вплив через демографічні, соціальні, бюджетні, інституційні та цифрові характеристики функціонування територіальних громад, що дозволяє уникнути вузького трактування смарт розвитку лише як цифровізації, а інклюзивності – лише як соціальної підтримки.

Науковий інтерес становить також розвиток понятійного апарату

дослідження, зокрема уточнення змісту бізнес-процесів територіальної громади як структурованої, вимірюваної та керованої послідовності процедур і ресурсів, спрямованих на створення цінності для мешканців, підприємств та організацій громади.

Позитивно слід оцінити використання інтегрального оцінювання рівня інклюзивного та смарт розвитку територіальних громад, застосування нормалізації показників, SWOT- і PESTEL-аналізу, кореляційно-регресійного аналізу та інших методів, що формують достатньо комплексний аналітичний інструментарій дослідження.

Загалом наукова новизна дисертаційної роботи є достатньо аргументованою, відповідає предмету дослідження та розкриває авторський внесок у розвиток теорії і практики управління розвитком територіальних громад.

4. Короткий аналіз основного змісту дисертації

Дисертаційна робота має логічну структуру, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Структура дослідження відповідає поставленій меті та завданням, а послідовність викладу забезпечує перехід від теоретико-методичних положень до аналітичної діагностики та прикладних рекомендацій.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну, практичне значення отриманих результатів, зв'язок роботи з науковими програмами, апробацію та особистий внесок здобувача.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади та інструменти управління бізнес-процесами в контексті інклюзивного та смарт розвитку територіальних громад» розкрито роль бізнес-процесів у системі управління розвитком територіальних громад, систематизовано підходи до розуміння інклюзивного та смарт розвитку, а також обґрунтовано взаємозв'язок між управлінням бізнес-процесами, інклюзивним розвитком та смарт трансформаціями.

Науково обґрунтованим є підхід автора до переосмислення процесної логіки

менеджменту в контексті функціонування територіальних громад. У дисертації бізнес-процеси трактуються не лише як категорія корпоративного управління, а як управлінський інструмент координації дій органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості та інших стейкхолдерів, спрямований на підвищення результативності місцевого розвитку, якості публічних послуг, інституційної спроможності та інклюзивно орієнтованої смарт-трансформації громад. Такий підхід дозволяє розглядати територіальну громаду як складну управлінську систему, у якій бізнес-процеси охоплюють не лише економічні операції, а й соціальні, інституційні, цифрові та комунікаційні дії.

У другому розділі «Аналіз сучасного стану управління бізнес-процесами в територіальних громадах» здійснено діагностику інклюзивного та смарт розвитку громад західного регіону України, оцінено чинники впливу на цей розвиток, а також проведено аналіз сучасних методів управління бізнес-процесами в територіальних громадах. У роботі використано вибірку територіальних громад різних типів, що дозволяє порівнювати міські, селищні та сільські громади за рівнем бюджетної, цифрової, інституційної та соціальної спроможності.

Значущим елементом другого розділу є застосування інтегрального підходу до оцінювання рівня інклюзивного та смарт розвитку громад. Автор використовує нормалізацію показників, побудову підіндексів, вагове агрегування, а також кореляційно-регресійний аналіз для виявлення впливу окремих факторів на інтегральний рівень розвитку громад. Це посилює доказовість отриманих результатів та дозволяє перейти від описових характеристик до аналітично обґрунтованих висновків.

У третьому розділі «Концептуальні підходи до оптимізації управління бізнес-процесами в територіальних громадах у контексті їх інклюзивного та смарт розвитку» розроблено модель управління бізнес-процесами територіальних громад, обґрунтовано партнерство як інструмент оптимізації управління бізнес-процесами, а також визначено роль проектної діяльності як механізму активізації місцевого підприємницького середовища. Структура третього розділу відповідає логіці прикладного дослідження: від моделювання управлінської системи до

інструментів партнерства та проєктної реалізації запропонованих рішень.

Загалом зміст дисертації свідчить про цілісність авторського задуму, достатню обґрунтованість теоретичних положень, прикладну спрямованість рекомендацій і відповідність отриманих результатів заявленій меті дослідження.

5. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертаційній роботі, є достатньо обґрунтованими. Їх достовірність забезпечується використанням широкої джерельної бази, поєднанням теоретичного аналізу з емпіричними дослідженнями, застосуванням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів, а також апробацією результатів у наукових публікаціях і практичній діяльності органів місцевого самоврядування.

Методологічна основа роботи є достатньо розгалуженою. Автор використовує системний аналіз, порівняльний аналіз, структурно-функціональний підхід, статистичний аналіз, SWOT- і PESTEL-аналіз, кореляційно-регресійне моделювання, метод нормалізації min-max, інтегральне оцінювання, графічне моделювання, алгоритмізацію, картографування та інші методи. Таке поєднання методів відповідає міждисциплінарному характеру теми, яка перебуває на перетині менеджменту та публічного управління.

Обґрунтованість висновків посилюється тим, що автор не лише формулює загальні теоретичні положення, а й пропонує прикладні інструменти: модель управління бізнес-процесами, дорожню карту партнерської взаємодії, підходи до інституціоналізації проєктної діяльності, систему показників оцінювання інклюзивного та смарт розвитку.

Сформульовані в дисертаційній роботі наукові положення, висновки та рекомендації логічно впливають із отриманих результатів дослідження, викладені у чітких і лаконічних формулюваннях та послідовно обґрунтовані у відповідних розділах дисертаційної роботи. Це дає підстави стверджувати, що отримані у роботі висновки та запропоновані практичні рішення є коректними, достатньо

аргументованими та можуть бути рекомендовані для використання у діяльності органів місцевого самоврядування, при розробленні стратегій інклюзивного та смарт розвитку територіальних громад.

6. Практичні результати дисертаційної роботи

Практичне значення дисертації полягає в можливості використання її результатів органами місцевого самоврядування, інституціями місцевого економічного розвитку, проектними офісами, громадськими організаціями та суб'єктами партнерської взаємодії для підвищення ефективності управління бізнес-процесами територіальних громад.

Запропоновані у роботі підходи можуть бути використані для діагностики рівня інклюзивного та смарт розвитку громад, удосконалення управлінських процедур, розвитку цифрових сервісів, підтримки підприємництва, формування партнерських екосистем, розроблення стратегій місцевого розвитку та розвитку проектної діяльності органів місцевого самоврядування.

Практичну цінність результатів дисертаційного дослідження підтверджено відповідними довідками про їх використання у діяльності Мукачівської, Збараської, Свалявської, Полянської, Великоберезовицької територіальних громад, а також у навчальному процесі Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

7. Оформлення дисертації, дотримання вимог академічної доброчесності та повнота викладу наукових положень і результатів в опублікованих працях

Дисертаційна робота оформлена відповідно до вимог, що висуваються до кваліфікаційних наукових праць на здобуття ступеня доктора філософії. Робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Основний текст дисертації викладено на 180 сторінках, список використаних джерел налічує 223 найменування, робота містить 55 таблиць і 23 рисунки.

Структура дисертації є логічною і відповідає поставленим завданням.

Висновки до розділів і загальні висновки узгоджуються зі змістом основного тексту та відображають ключові результати дослідження. Табличний і графічний матеріал сприяє візуалізації результатів аналізу та підвищує прикладну цінність роботи. Список використаних джерел є достатнім за обсягом і змістом, репрезентує сучасний науковий доробок з тематики дослідження, що відповідає предметній області дисертації.

Повнота викладу основних результатів дисертаційного дослідження підтверджується наявністю 17 наукових публікацій за темою дисертації, з яких 6 статей опубліковано у фахових наукових виданнях України, а 11 праць мають апробаційний характер і представлені у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій. За кількісними та якісними показниками наукових публікацій дисертаційна робота відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії».

За результатами ознайомлення з дисертаційною роботою Кураха Олександра Павловича порушень принципів академічної доброчесності не виявлено. Використані положення інших авторів супроводжуються посиланнями на відповідні джерела, а авторський внесок здобувача в публікаціях, виконаних у співавторстві, зазначено належним чином.

8. Мова та стиль дисертаційної роботи

Дисертація написана грамотною науковою та літературною мовою. Сукупність мовних прийомів забезпечує науковий стиль викладення матеріалу.

Чітка структурованість матеріалу сприяє системному розкриттю проблематики та коректному представленню отриманих результатів.

Основні висновки та рекомендації дослідження мають оригінальний характер, відзначаються науковою новизною та сформульовані з дотриманням принципів академічної доброчесності. Обрана тема, зміст та отримані наукові результати дисертаційної роботи повною мірою відповідають спеціальності 073

9. Зауваження до дисертації

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Кураха О.П. як завершене наукове дослідження, вважаємо за доцільне висловити такі зауваження і дискусійні положення.

1. У першому розділі дисертації автор достатньо ґрунтовно обґрунтовує доцільність застосування категорії «бізнес-процеси» до діяльності територіальних громад. Водночас, на нашу думку, робота виграла б від чіткішого розмежування трьох близьких, але не тотожних понять: «адміністративні процеси», «управлінські процеси» та «бізнес-процеси територіальної громади». Таке уточнення дозволило б уникнути можливої термінологічної дискусійності та посилити методологічну чистоту авторського підходу.

2. У підрозділі 2.1 автором сформовано систему показників для оцінювання інклюзивного та смарт розвитку територіальних громад і застосовано інтегральний підхід. Разом з тим, доцільно було б детальніше обґрунтувати логіку включення окремих індикаторів саме до інклюзивного або смарт блоку, оскільки частина показників має змішаний характер і може одночасно відображати соціальну доступність, інституційну спроможність та цифрову зрілість громади. Це дозволило б підвищити прозорість методики оцінювання.

3. Достатньо переконливим є використання методу попарних порівнянь і вагового агрегування при побудові інтегрального індексу. Водночас у роботі варто було б розширити пояснення щодо складу експертної групи, критеріїв добору експертів та перевірки узгодженості їхніх суджень. З огляду на те, що ваги суттєво впливають на кінцеві рейтингові позиції громад, така деталізація посилила б доказовість отриманих результатів.

4. У другому розділі дисертації здійснено порівняльний аналіз територіальних громад західного регіону України. Водночас вибір громад, які мають відносно вищу ймовірність досягнення результатів у сфері інклюзивного та смарт розвитку, певною мірою звужує можливості екстраполяції висновків на менш

спроможні громади. Було б доцільно окремо зазначити обмеження такої вибірки та окреслити, як запропонована методика може адаптуватися до громад із низькою бюджетною, цифровою або інституційною спроможністю.

5. У роботі значну увагу приділено цифровим інструментам смарт розвитку, проте дещо меншою мірою розкрито ризики цифрової нерівності, кібербезпеки, захисту персональних даних і алгоритмічної непрозорості управлінських рішень. Оскільки смарт розвиток не може оцінюватися лише через наявність цифрових сервісів, доцільним було б ширше розглянути питання цифрової інклюзії, цифрової грамотності населення та доступності цифрових каналів для вразливих груп.

6. У практичних рекомендаціях дисертації доцільно було б ширше представити систему КРІ для оцінювання результативності оптимізації бізнес-процесів громад. Зокрема, йдеться не лише про швидкість процедур або рівень цифровізації, а й про показники доступності послуг, задоволеності мешканців, залучення вразливих груп, зменшення транзакційних витрат для бізнесу та підвищення прозорості управління.

Зазначені зауваження мають переважно дискусійний і рекомендаційний характер. Вони не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи, не ставлять під сумнів достовірність отриманих результатів і не впливають на висновок про її наукову та практичну значущість.

Висновок щодо дисертації в цілому

Дисертаційне дослідження Кураха Олександра Павловича за темою «Формування оптимальних підходів до управління бізнес-процесами в контексті інклюзивного та смарт розвитку територіальних громад» є завершеною кваліфікаційною науково-дослідною роботою, у якій отримано нові науково обґрунтовані результати. У дисертації вирішено актуальне наукове завдання щодо обґрунтування теоретико-методичних положень і розроблення науково-практичних рекомендацій з формування оптимальних підходів до управління бізнес-процесами в контексті інклюзивного та смарт розвитку територіальних громад України.

Отримані наукові та прикладні результати є значущими для розвитку теорії

менеджменту, практики управління місцевим розвитком та вдосконалення управлінських процесів у територіальних громадах. Тема, зміст, структура, обсяг і оформлення повною мірою відповідають встановленим вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

З огляду на актуальність обраної теми дослідження, обґрунтованість наукових положень, висновків та рекомендацій, що сформовані в дисертації, їх новизну та практичну цінність, повноту висвітлення результатів у наукових публікаціях автора, а також відсутність порушень принципів академічної доброчесності, вважаємо, що дисертаційна робота відповідає 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, та чинним вимогам Міністерства освіти і науки України, які висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктор філософії. Автор дисертації, Курах Олександр Павлович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного
університету



Аліна ЖУКОВСЬКА

