

ВІДГУК

офіційного опонента – доктора економічних наук, професора,
професора кафедри економіки, аналітики, моделювання та інформаційних
технологій в бізнесі Хмельницького національного університету
ДИХИ Марії Василівни
на дисертаційну роботу ДІДУХА Сергія Володимировича
«Формування і розвиток системи управління ефективністю
функціонування акціонерних товариств», подану на здобуття наукового
ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами. У ринковій економіці акціонерні товариства відіграють ключову роль у забезпеченні економічного розвитку держави, концентрації капіталу, залученні інвестицій та розвитку корпоративного сектора. Ефективність функціонування акціонерних товариств безпосередньо впливає на конкурентоспроможність національної економіки, стабільність фінансових ринків і рівень інвестиційної привабливості країни. В умовах цифрової трансформації економіки, посилення конкуренції та нестабільності зовнішнього середовища особливої ваги набуває проблема формування сучасної системи управління ефективністю діяльності акціонерних товариств. Традиційні підходи до управління часто не забезпечують достатньої адаптивності, прозорості та результативності корпоративного управління, що зумовлює необхідність пошуку нових механізмів і моделей управління.

Для України актуальність теми посилюється проблемами, обумовленими війною, та потребою створення умов, механізмів та інструментів післявоєнного економічного відновлення, реформування корпоративного сектора, інтеграції до європейського економічного простору та необхідністю підвищення рівня корпоративного управління відповідно до міжнародних стандартів. Значна частина українських акціонерних товариств стикається з проблемами низької ефективності управлінських рішень, недостатньої прозорості діяльності, конфліктів інтересів між акціонерами та менеджментом, а також обмеженого доступу до інвестиційних ресурсів. Крім того, наукова актуальність дослідження визначається недостатнім рівнем розробленості теоретико-

методичних засад формування та розвитку систем управління ефективністю акціонерних товариств в умовах сучасних викликів. Отже, необхідність удосконалення управління ефективністю функціонування акціонерних товариств зумовлює високу теоретичну і практичну значущість теми дисертаційної роботи Дідуха С.В.

Актуальність теми дисертації підтверджується її зв'язком з напрямками науково-дослідних тем ЗВО «Подільський державний університет». Зокрема, у рамках теми «Формування стратегії та пріоритетів інноваційного розвитку аграрного сектору економіки в умовах глобалізації» (номер державної реєстрації 0114U007032) автор визначив інструменти стратегічного управління ефективністю функціонування акціонерних товариств; у рамках теми «Удосконалення системи управління розвитком суб'єктів господарювання та сільських територій» (номер державної реєстрації 0123U103852) автор проаналізував основні проблеми та обмеження управління ефективністю акціонерних товариств в умовах нестабільності та воєнних ризиків; у рамках теми «Система управління ефективністю функціонування акціонерних товариств» (номер державної реєстрації 0126U003254) автор апробував адаптивну модель управління ефективністю функціонування акціонерних товариств.

Оцінка змісту дисертації. Ступінь обґрунтованості та достовірності її наукових положень, висновків та рекомендацій. Відповідність змісту анотації основним положенням дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел до кожного із розділів та додатків.

У вступі (с. 20-28) розкрито актуальність теми дисертації, її зв'язок із науковими програмами, планами, темами, сформульовано мету та завдання, визначено предмет та об'єкт, сформульовано наукову новизну, відображено практичне значення отриманих результатів та відомості про апробацію.

У першому розділі дисертації (с. 29-69) розкрито теоретичні засади формування і розвитку системи управління ефективністю функціонування акціонерних товариств. Автором досліджено еволюцію управлінських підходів до системи ефективності діяльності акціонерних товариств, визначено чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на ефективність акціонерних товариств (зміни на ринку праці, комунікаційні політики, зокрема крос-культурні, релокація підприємств, реінтеграція вимушено переміщених

громадян, набуття/втрата громадянства, побудова системи захисту не тільки від економічних та інформаційних ризиків, а й гібридних небезпек). Досліджено підходи до оцінювання ефективності діяльності акціонерних товариств, визначено принципи, цілі та показники результативності управління ефективністю акціонерних товариств в умовах інституційних трансформацій. Висвітлено основні аспекти корпоративного управління як інституційної основи ефективності функціонування акціонерних товариств.

У другому розділі дисертації (с. 90-132) проаналізовано сучасний стан формування і розвитку системи управління ефективністю функціонування акціонерних товариств. Автором проаналізовано основні проблеми та обмеження управління ефективністю акціонерних товариств в умовах нестабільності та воєнних ризиків, проаналізовано сучасну модель управління ефективністю функціонування акціонерних товариств, здійснено оцінювання впливу корпоративного управління на ефективність діяльності акціонерних товариств. Оцінено вплив корпоративного управління на ефективність діяльності акціонерних товариств. Розраховано інтегральний показник ефективності корпоративного управління для ряду акціонерних товариств з урахуванням фінансових показників їх діяльності та даних експертного опитування. Науково-методичний підхід дозволяє системно оцінити вплив корпоративного управління на ефективність діяльності акціонерних товариств. Використання в рамках даного науково-методичного підходу ресурсних, результативних та темпоральних показників обумовлює високу практичну значущість даного науково-методичного підходу.

У третьому розділі дисертації (с. 141-182) обґрунтовано напрями розвитку системи управління ефективністю функціонування акціонерних товариств. Автором представлено механізм підвищення ефективності корпоративного управління акціонерних товариств, який підпорядкований реалізації бізнес-стратегії підприємств (що включає цілепокладання, формування кадрового потенціалу, гнучкість, систематичну оцінку результатів, регулярність діагностики життєвих циклів товарів та самого підприємства), заснований на принципах справедливості, підзвітності, відповідальності та прозорості. Сформовано та апробовано адаптивну модель управління ефективністю функціонування акціонерних товариств на основі балансу інтересів власників (акціонерів) та менеджменту через реалізацію складових корпоративного управління, внутрішнього контролю та аудиту, стратегування та здійснення

фінансово-економічного аналізу. Обґрунтовано інструменти стратегічного управління ефективністю функціонування акціонерних товариств. Змодельовано інтеграційні можливості корпоративної організації у сфері виробництва харчової продукції акціонерними товариствами; Автор зазначає, що адаптивні можливості акціонерного товариства проявляються в узгодженні власних інтересів із доступними обсягами ресурсного забезпечення та національними інтересами і пріоритетами, та обґрунтовує, що сучасне управління підприємствами має орієнтуючись на перспективу, спираючись на бекграунд, який впливає на лояльність стейкхолдерів тощо.

У загальних висновках з дисертації (с. 190-196) відображено ключові результати, які описано та обґрунтовано в рамках розділів дисертації.

Достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих дисертантом, обумовлена опрацюванням достатньої кількості публікацій вітчизняних та зарубіжних науковців, нормативно-правової бази, довідково-аналітичних матеріалів за темою дисертації, аналізом даних Державної служби статистики України, фінансової та статистичної звітності акціонерних товариств, опрацюванням результатів експертного опитування, авторських напрацювань, а також застосуванням адекватних методів дослідження (зокрема, методів історичного та логічного аналізу, наукової абстракції, діалектичного та логічного, узагальнення та системного аналізу, економетричних, кореляційно-регресійного аналізу, Харрінгтона, Кричтон-Міллера та Уормана, експертного опитування, графічного методів). У цілому дисертантом застосовувався системний підхід у висвітленні положень дисертації та обґрунтуванні результатів дослідження.

Дисертація є логічно побудованою за структурою та змістовно завершеною за розкриттям теми. Дисертація написана у науковому стилі. Мета, завдання, висновки дисертації та елементи наукової новизни корелюють між собою.

Ретельний аналіз дисертації дає підстави стверджувати, що поставлені завдання вирішено, а мету дисертації – обґрунтування теоретичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо формування і розвитку системи управління ефективністю функціонування акціонерних товариств – досягнуто.

Анотація, викладена на с. 2-6 українською мовою та на с. 7-11 англійською мовою, містить інформацію, яка наявна у тексті дисертаційної роботи. Анотацію та дисертацію оформлено відповідно до вимог.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження. Спираючись на проведений аналіз дисертаційної роботи констатуємо, що отримані результати характеризуються науковою новизною. Елементи наукової новизни, які виносяться на захист, є повною мірою обґрунтованими. А саме, автором:

удосконалено:

- концептуальні основи корпоративного управління як інституційного базису ефективності функціонування акціонерних товариств. Запропонована концепція базується на п'ятивимірній моделі розвитку, що розширює традиційне ESG-управління за рахунок інтеграції безпекового та темпорального чинників, враховує ресурсні можливості, орієнтована на стейкхолдер-менеджмент та вдосконалення корпоративного контролю;

- механізм підвищення ефективності корпоративного управління акціонерних товариств, який безпосередньо інтегрований у процес реалізації бізнес-стратегій підприємств. Запропонований механізм охоплює цілепокладання, розвиток кадрового потенціалу, регулярний моніторинг результативності та діагностику життєвих циклів товарів і організацій;

- адаптивну модель управління ефективністю акціонерних товариств, яка передбачає реалізацію дуального підходу: максимізацію прибутку (через гармонізацію рішення у тріаді «дефіцитність ресурсів – асиметрія інтересів власників – мобілізація доступного потенціалу») та задоволення інтересів ключових таксономічних груп стейкхолдерів (акціонерів, партнерів, держави, суспільства, інвесторів, а також екологічних імперативів);

- науково-методичний підхід до активації інструментів стратегічного управління ефективністю акціонерних товариств, що розширює їх адаптивні можливості щодо узгодження корпоративних інтересів із доступним ресурсним забезпеченням та загальнонаціональними пріоритетами розвитку;

набули подальшого розвитку:

- теоретико-методичні основи управління ефективністю діяльності акціонерних товариств, що охоплюють фінансові, ринкові та інституційні аспекти їх діяльності, направлені на забезпечення екстернально-інтернального балансу в системі «інновації – результати – стейкхолдери» за кластерами фінансово-економічної, ринково-інвестиційної, інституційної, операційно-результативної, інтегрованої оцінок та забезпечення сталого розвитку;

- обґрунтування системи принципів, цілей та показників результативності управління ефективністю акціонерних товариств в умовах інституційних

трансформацій, що ґрунтується на фінансово-корпоративно-адаптивній концепції компліментарності організаційного дизайну акціонерних товариств, інституційних показників якості управління, індексу сприйняття корупції через коротшу тривалість економічних циклів і життєвих циклів організацій і товарів, що в умовах мілітарі-економіки забезпечуватиме довгострокову стійкість, ефективний стейкголдер-менеджмент і підтримку довіри до бізнесу через розвиток креативності, інноваційності та адаптивності;

- систематизація ключових проблем та обмежень управління ефективністю акціонерних товариств в умовах нестабільності та воєнних ризиків, що слугує основою моделі управління ефективністю функціонування акціонерних товариств з урахуванням умов та цілей сталого розвитку.

Дисертантом чітко визначено авторський доробок, відмінність від існуючих напрацювань, підходів та значимість отриманих наукових результатів, що описано на с. 23-26 дисертації.

Наукові положення, отримані наукові здобутки є обґрунтованими, теоретично та практично значимими.

Повнота викладення наукових і практичних результатів дисертації в опублікованих працях. За результатами дослідження опубліковано 17 наукових праць загальним обсягом 4,17 друк. арк., що належить автору, у т. ч.: розділ у колективній монографії, 4 публікації у фахових виданнях України, 12 публікацій у збірниках матеріалів конференцій. Ознайомлення із змістом публікацій дисертанта дає підстави стверджувати, що основні положення дисертаційної роботи висвітлені в опублікованих працях та пройшли апробацію в рамках 12 конференцій.

Відповідність дисертації вимогам академічної доброчесності. Рецензування дисертації та аналіз публікацій дисертанта свідчать про дотримання вимог академічної доброчесності. У дисертації автор посилається на використанні джерела. Публікації автора перед друком проходили перевірку на доброчесність згідно з редакційною політикою журналів. Дисертаційна робота пройшла перевірку на дотримання вимог доброчесності у ЗВО «Подільський державний університет» з використанням програмного забезпечення. Отже, аналіз результатів дисертаційної роботи, опублікованих праць дисертанта свідчать про відсутність академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації.

Значимість результатів дисертації. Значимість результатів дисертаційної роботи підтверджується їх впровадженням на рівні органів місцевого самоврядування, громадських організацій, акціонерних товариств, а саме, результати дослідження автора використані в роботі Кам'янець-Подільської районної Ради (довідка № 37/01–27 від 26.02.2026 р.), Української асоціації з розвитку менеджменту та бізнес-освіти (довідка від 24.03.2026 р.), Кам'янець-Подільського АТ «Гіпсовик» (довідка № 67 від 20.02.2026 р.), ПрАТ «Хмельницька маслосирбаза» (довідка № 31 від 10.04.2026 р.). Також результати дослідження використовуються у навчальному процесі ВСП «Кам'янець-Подільський фаховий коледж харчової промисловості НУХТ» під час викладання дисциплін «Менеджмент», «Управління персоналом» (довідка № 1 від 23.03.2026 р.).

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи.

1. Понятійно-категоріальний апарат роботи містить синтаксичні сполучення, іншомовні терміни («мілітарі-економіка», «компліментаризація управління ресурсозабезпеченням», «ESGST-управління», «темпоральний чинник» тощо), які є недостатньо теоретично обґрунтованими та формалізовано визначеними у дисертації.

2. У дисертації недостатньо уваги приділено аналізу зарубіжного досвіду корпоративного управління акціонерними товариствами. Посиленню результатів дослідження, формуванню рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ефективністю функціонування акціонерних товариств, посилення їх експортного потенціалу у контексті євроінтеграції України, сприяло б вивчення, систематизація зарубіжного досвіду корпоративного управління акціонерними товариствами, зокрема в країнах ЄС.

3. Позитивно оцінюючи у цілому запропоновану автором адаптивну модель управління ефективністю акціонерних товариств доцільно зауважити, що механізм практичної імплементації цієї моделі акціонерними товариствами висвітлено недостатньо.

4. Автор акцентує увагу на важливості використання цифрових технологій, Open Data, BigData, однак, у роботі недостатньо деталізовано ризики та обмеження їх використання у системі корпоративного управління акціонерними товариствами в умовах кіберзагроз та воєнного стану.

5. Посиленню роботи сприяло б приділення належної уваги дослідженню поведінкових аспектів корпоративного управління, дослідженню трансформації

впливу соціо-культурних чинників (прояв яких суттєво змінився під час війни в Україні) у системі корпоративного управління, зокрема, у формуванні цілей, організації та плануванні роботи акціонерних товариств.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Дідуха Сергія Володимировича на тему «Формування і розвиток системи управління ефективністю функціонування акціонерних товариств» є завершеною, самостійно виконаною працею, яка характеризується науковою новизною. Основні наукові положення дисертації обґрунтовані та висвітлені в опублікованих наукових працях. Тему дисертації розкрито, поставлені завдання виконано, мету досягнуто. Дисертація у цілому виконана на високому науково-теоретичному, методичному та практичному рівнях, є цілісною, структурно логічною, практично значущою.

Таким чином, за актуальністю, обсягом проведених досліджень та їх змістом, рівнем наукової новизни, теоретико-методичним та практичним значенням, за обґрунтованістю висновків та оформленням дисертаційна робота «Формування і розвиток системи управління ефективністю функціонування акціонерних товариств» відповідає вимогам пп. 6, 7, 8, 9 Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а її автор – Дідух Сергій Володимирович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

професор кафедри економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі Хмельницького національного університету.

доктор економічних наук, професор

Марія ДИХА

Підпис Марії ДИХИ засвідчую:

Проректор з науково-педагогічної роботи

Хмельницького національного університету

д.пед.н., професор



Катерина СКИБА