

РЕЦЕНЗІЯ

**кандидата економічних наук, доцента,
доцента кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету
Кривокульської Наталії Михайлівни
на дисертаційну роботу Кувіка Віталія Михайловича
на тему «Стратегія управління розвитком малого та середнього бізнесу у
Карпатському регіоні»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073
«Менеджмент»**

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами. У сучасних умовах соціально-економічної трансформації та необхідності відбудови регіональних економік на принципах сталого розвитку особливої ваги набуває питання стратегічного управління розвитком малого та середнього бізнесу (МСБ). МСБ є не лише джерелом інновацій та зайнятості, а й інструментом активізації місцевого розвитку, посилення територіальної згуртованості, підвищення соціальної стійкості громад. У контексті сучасних викликів, зокрема, таких як руйнування інфраструктури, відтік населення за кордон, структурні деформації ринку праці та зменшення інвестиційної активності, актуалізується потреба у системному оновленні стратегій підтримки й управління розвитком МСБ з урахуванням регіональної специфіки.

Негативний вплив воєнного стану на розвиток малого й середнього бізнесу розкривається через руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів, зниження платоспроможного попиту, міграцію трудових ресурсів, обмеження інвестиційної активності та зростання ризиків ведення підприємницької діяльності. Це вимагає стратегічного управління розвитком малого та середнього бізнесу, яке дозволяє: адаптувати МСБ до кризових умов; оптимізувати ресурси; підвищити стійкість та конкурентоспроможність МСБ; залучити державну підтримку та інвестиції. Таким чином, стратегічне управління

є необхідною умовою для відновлення, стабілізації та довгострокового розвитку МСБ в умовах війни й післявоєнної відбудови.

Карпатський регіон, до складу якого входять Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська та Чернівецька області, має унікальне геостратегічне положення, транскордонний характер, значні природно-кліматичні ресурси, туристичний і рекреаційний потенціал. Водночас, Карпатському регіону притаманні такі структурні проблеми як: низький рівень диверсифікації економіки, недосконалість інфраструктурного супроводу й підтримки бізнесу, слабка інноваційна активність та нерівномірність розвитку територій. Це вимагає формування цілісної, науково обґрунтованої стратегії управління розвитком МСБ, яка була б здатна інтегрувати інструменти державної політики, інституційної підтримки, місцевих ініціатив і потенціалу транскордонного співробітництва. Стратегічне управління розвитком МСБ має стати основою економічного посилення Карпатського регіону, підвищення його інвестиційної привабливості, посилення конкурентоспроможності та підвищення адаптивності до змін.

Таким чином, тема дослідження є своєчасною та актуальною.

Обрана автором проблематика безпосередньо пов'язана з пріоритетними напрямками державної політики, зокрема реалізацією цілей сталого розвитку, євроінтеграційним курсом України, політикою децентралізації та підтримки регіонального підприємництва. Дисертація інтегрується у наукову тематику освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» й посилює методологічну базу та аналітичний масив прикладних досліджень, здійснюваних на кафедрі менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету.

Тема дисертації повною мірою пов'язана із науково-дослідними роботами ЗУНУ, а саме науково-дослідними роботами, які виконуються професорсько-викладацьким персоналом, докторантами, аспірантами та здобувачами наукового ступеня в межах основного робочого часу кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, зокрема, виконуваною у 2023-2025 роках темою «Менеджмент та публічне управління в умовах трансформацій» (державний

реєстраційний номер 0123U103562), у рамках якої аспірант підготував підрозділ «Стратегія управління розвитком малого та середнього бізнесу у Карпатському регіоні».

Підсумовуючи вищезазначене можна констатувати, що дисертаційне дослідження є не лише своєчасним, а й надзвичайно перспективним з погляду подальшого розвитку наукової думки та прикладного впливу на підприємницький сектор національної економіки.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи. Ознайомлення зі змістовим наповненням дисертації та публікаціями автора дозволяє зробити висновок про те, що наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі, характеризуються належним рівнем обґрунтованості та достовірності. Це аргументовано підтверджується глибоким аналізуванням фундаментальних наукових праць за проблематикою стратегічного управління, оглядом публікацій щодо поточного стану стратегічного управління розвитком малого і середнього бізнесу, використанням широкого спектру загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, адекватним підбором та аналізуванням масиву офіційного статистичного матеріалу щодо сучасного стану бізнес-середовища, успішною апробацією теоретико-прикладних розробок на міжнародній та всеукраїнських науково-практичних конференціях з міжнародною участю, їх дискусійним обговоренням за результатами виступів на наукових семінарах, а також результативним впровадженням у діяльність організацій різних типів (державних, громадської неприбуткової, освітньої, а також організації, яка працює в сфері медицини та фармацевтики).

Одержані результати дисертаційної роботи характеризуються науковою новизною, придатні для подальшого удосконалення існуючих теоретико-методологічних положень й прикладних аспектів вирішення питань стратегічного управління розвитком малого та середнього бізнесу у Карпатському регіоні.

Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи. Дисертаційна робота Кувіка В.М. за структурою включає анотацію, вступ, три

розділи, висновки, список використаних джерел. Загальний обсяг наукової роботи становить 252 сторінки. Робота містить: 18 таблиць; 18 рисунків; список використаних джерел, який складається із 236 позицій на 23 сторінках.

У першому розділі «Теоретико-правові засади управління розвитком малого та середнього бізнесу» обґрунтовано, що сутність і зміст стратегічного управління розвитком МСБ розкриває множина таких категорій як: «стратегія», «розвиток підприємства», «стратегія розвитку підприємства», «стратегічне управління», «стратегія управління розвитком малого та середнього бізнесу регіону», які є взаємопов'язаними й формують методологічну основу для реалізації довгострокових змін у діяльності підприємств. Встановлено, що децентралізація через делегування повноважень місцевим органам влади щодо формування сприятливого середовища для розвитку бізнесу впливає на організаційно-економічні особливості стратегічного управління в регіональному контексті. У результаті проведеного аналізу зарубіжного досвіду і його кращих практик щодо розвитку МСБ сформовано пропозиції щодо покращення управління розвитком МСБ в Україні.

У другому розділі «Аналіз системи стратегічного управління розвитком малого та середнього бізнесу у Карпатському регіоні» проаналізовано вплив соціально-економічних чинників на формування стратегії розвитку МСБ у Карпатському регіоні, що уможливило: класифікування глобальних процесів, які трансформують умови ведення бізнесу у регіоні; виявлення ключових внутрішніх соціальних тенденцій, які формують унікальне середовище для стратегування підприємницької діяльності. Здійснений SWOT-аналіз сучасного стану МСБ у Карпатському регіоні виявив внутрішній потенціал бізнес-організацій та вказав на системні обмеження. Оцінка економічних передумов формування МСБ у Карпатському регіоні виявила значний потенціал для його розвитку, однак, засвідчила потребу збалансованої політики підтримки, спрямованої на активізацію інвестицій, розвиток людського капіталу, цифровізацію та сталий розвиток регіональної економіки. Проведений аналіз стану державного регулювання розвитку МСБ ідентифікував низку проблем, що стримують

розвиток МСБ, серед яких: складність доступу до фінансування, дефіцит інновацій, руйнування інфраструктури, поглиблення ефектів релокації бізнесу тощо.

У третьому розділі «Удосконалення стратегії управління розвитком малого та середнього бізнесу» розроблено науково обґрунтовану типологію альтернативних сценаріїв розвитку механізму державного управління економічним потенціалом Карпатського регіону (стимулюючого, жорсткого та м'якого), що враховують специфіку соціально-економічних процесів регіону і використовують концепцію evidence-based policy (ЕВР – політика, що ґрунтується на доказах). Розроблена типологія має практичну цінність і може бути адаптована не тільки до реальних умов функціонування економіки Карпатського регіону, а й використовуватись для підвищення результативності і підзвітності прийняття рішень на регіональному рівні, формування механізмів підтримки локальних ініціатив, залучення населення до процесів регіонального розвитку. Удосконалений науково-методологічний підхід до обґрунтування багатовекторного впливу громадськості на розвиток МСБ розкривається через представлену типологію громадського впливу на розвиток МСБ у формі тривекторної моделі, що охоплює споживчі, комунікаційні, соціально-активістські та інституційні аспекти.

В межах усіх розділів і підрозділів дисертації простежується послідовне та обґрунтоване виконання поставленого теоретико-практичного завдання, що орієнтоване на розвиток теоретико-методологічних засад та формування практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегії управління розвитком малого та середнього бізнесу у Карпатському регіоні. Таким чином, можна зробити висновок про те, що дисертація є завершеною науково-дослідною роботою із логічно зв'язною, цілісною композицією, науковим стилістичним наповненням та авторською манерою викладення матеріалу.

Наукова новизна результатів дослідження. Наукова новизна результатів, отриманих у дисертації Кувіка Віталія Михайловича, полягає в комплексному переосмисленні процесу формування й реалізації стратегії управління розвитком

малого та середнього бізнесу у Карпатському регіоні та впровадженні інноваційних підходів, які мають як теоретичне, так і прикладне значення. Проведене дослідження дозволило отримати певні наукові результати, висновки та узагальнення, серед яких на особливу увагу заслуговують пункти наукової новизни, що стосуються:

- розробленої науково обґрунтованої типології альтернативних сценаріїв розвитку механізму державного управління економічним потенціалом Карпатського регіону (стимулюючого, жорсткого та м'якого) (рис. 3.2-3.4), що враховують специфіку соціально-економічних процесів регіону і використовують концепцію evidence-based policy. Поєднання сценарного аналізу та ЕВР (evidence-based policy) є інноваційним рішенням у вітчизняній управлінській науці. Сучасний інструментарій сценарного моделювання відповідає міжнародним дослідницьким стандартам. Інтеграція ЕВР в кожен сценарій є методологічним досягненням, яке дозволяє формувати політику на основі даних (а не припущень) і підвищувати дієвість управлінських рішень. Прикладна значущість типології альтернативних сценаріїв розвитку механізму державного управління економічним потенціалом Карпатського регіону розкривається у можливості їх використання: для розробки регіональної стратегії розвитку підприємництва; в аналітичних записках для органів місцевого самоврядування та органів державної влади; як основи для подання проєктів на міжнародне фінансування (EU Green Deal тощо);

- удосконаленого науково-методологічного підходу щодо векторизації розвитку механізму державного управління економічним потенціалом регіону в контексті активізації інноваційного підприємництва. Запропонована структурно-логічна схема такого механізму (рис. 3.1) є системоутворюючим елементом дослідження, що виконує роль методологічного каркасу, поєднує концепцію сталого розвитку з інноваційним підприємництвом, задає логіку подальшого сценарного аналізу. Ця схема: охоплює різні механізми управління (нормативно-правовий, фінансово-економічний, інноваційно-інвестиційний, екологічний тощо); демонструє взаємозв'язок факторів впливу, аналітичного етапу, напрямів

розвитку і кінцевих цілей; позиціонує активізацію інноваційного підприємництва як ключову складову розвитку регіону. Все це дозволяє обґрунтовано пропонувати альтернативні сценарії розвитку механізму державного управління економічним потенціалом Карпатського регіону (рис. 3.2–3.4), які логічно «вибудовуються» з цієї моделі;

- розробленої моделі системи управління розвитком підприємництва в регіоні (рис. 3.6). Інтегрований підхід, покладений в її основу, поєднує інституційні, фінансові, інформаційні, міжнародні та організаційні компоненти в єдину адаптивну модель регіональної політики. Використання пропонованої моделі дозволить: методологічно посилити процес формування регіональних програм розвитку підприємництва й підвищити ефективність прийняття рішень завдяки логічному ідентифікуванню зв'язків між управлінськими структурами, ресурсами, завданнями й очікуваними результатами;

- удосконаленого механізму державного регулювання розвитку МСБ через концептуалізацію його змістового наповнення наступним чином: багаторівневе регулювання МСБ (наприклад, поєднання національної стратегії з локальними ініціативами); посилення рольового навантаження МСБ у функціях держави (не лише як джерела економічного зростання та роботодавця, а й як носія інноваційної, соціальної чи екологічної трансформації); запровадження інноваційних механізмів стимулювання розвитку МСБ (наприклад, смарт-гранти, державна венчурна підтримка, ваучери на інновації для МСБ, державно-приватне партнерство, залучення підприємців до формування місцевих політик через підприємницькі ради, консультативні платформи та ін.). Це дозволить методологічно й інституційно посилити процес регулювання розвитку МСБ, спрямувати його на забезпечення сталого розвитку, активізувати інноваційну складову розвитку підприємництва.

Практичне значення результатів дослідження. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання пропозицій для розвитку підприємницького середовища та сталого економічного зростання Карпатського регіону.

Окремі положення дисертаційного дослідження використовувались у діяльності Департаменту економічного та регіонального розвитку Закарпатської ОВА щодо механізму державного управління економічним потенціалом регіонів в контексті активізації інноваційного підприємництва й альтернативних сценаріїв його розвитку (довідка №01-07/868 від 20.12.2024 р.).

Регіональним відділенням Українського союзу промисловців та підприємців в Закарпатській області застосовано рекомендації щодо: шляхів імплементації кращих зарубіжних практик для покращення управління розвитком малого та середнього бізнесу в Україні; новітніх напрямів модифікації підприємств та управлінських структур у контексті адаптивного управління; напрямів удосконалення системи управління розвитком підприємництва в регіоні (довідка № 01-04/99 від 30 серпня 2024 р.).

Карпатським Університетом імені Августина Волошина (довідка №354-1/09-24 від 09 вересня 2024 р.) при формуванні змісту навчальних програм студентів кафедри менеджменту, фінансів та інформаційних технологій використано пропозиції щодо: стратегічних складників становлення регіональної економіки; шляхів імплементації кращих зарубіжних практик для покращення управління розвитком малого та середнього бізнесу в Україні; головних векторів раціонального ресурсоспоживання в регіоні.

Товариством з обмеженою відповідальністю «ПРЕВЕНШН» використано положення роботи щодо: головних векторів раціонального ресурсоспоживання в регіоні; новітніх напрямів модифікації підприємств та управлінських структур у контексті адаптивного управління (довідка №35 від 03.10.2024 р.).

Пропозиції щодо побудови механізму державного управління економічним потенціалом регіонів в контексті активізації інноваційного підприємництва, формування альтернативних сценаріїв розвитку державного управління економічним потенціалом регіонів, шляхів імплементації кращих зарубіжних практик для покращення управління розвитком малого та середнього бізнесу в Стрийській територіальній громаді використано у діяльності Стрийської міської ради (довідка №03-20/25 від 16.01.2025 р.).

Практичне застосування матеріали досліджень знайшли у навчальному процесі Західноукраїнського національного університету, зокрема в ході проведення лекційних та практичних занять зі студентами денної й заочної форм навчання з дисциплін «Стратегія управління соціально-економічним розвитком», «Регіональне управління» та «Менеджмент», у процесі написання курсових і кваліфікаційних робіт за спеціальністю 073 - менеджмент (довідка № 126-24/817 від 08.04.2025 р.).

Відсутність академічного плагіату, фальсифікації та фабрикації у дисертаційній роботі. За результатами ознайомлення з положеннями дисертаційної роботи є підстави стверджувати про відсутність ознак фальсифікації та фабрикації у наукових положеннях, висновках та рекомендаціях дисертації. Довідка Західноукраїнського національного університету про результати перевірки на академічний плагіат рукопису дисертації сформована 02.05.2025 року, в якій зазначено, що за результатами перевірки дисертаційної роботи на плагіат (програмний засіб перевірки Turnitin Similarity) встановлено високу унікальність тексту, а правомірність запозичень визнано обґрунтованим (загальноприйняті терміни та цитування інших авторів з посиланням на них).

Повнота відображення наукових положень дисертаційної роботи в опублікованих автором працях. Теоретико-прикладні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи, що містять визначені елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 15 наукових працях, серед яких: 6 статей у наукових фахових виданнях України, що включені до переліку МОН, 2 статті у зарубіжних виданнях, одна з яких — у журналі, індексованому у міжнародній наукометричній базі Scopus. Окрім цього, положення дослідження пройшли апробацію на 8 науково-практичних конференціях, у тому числі трьох міжнародних.

У наукових публікаціях системно і логічно розкриваються всі структурні елементи дисертації. В публікаціях, виконаних у співавторстві, чітко вказано особистий внесок здобувача, що підтверджується відповідною документацією та зазначено в авторефераті. Опубліковані праці повністю охоплюють зміст

дисертації та послідовно відображають етапи її підготовки: теоретичне осмислення проблеми, формування методологічних засад, аналітичний блок та практичне впровадження.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації.

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу, її наукову новизну, теоретичну та практичну цінність загалом, поряд із зазначеними вище вагомими результатами слід наголосити, що в роботі мають місце окремі положення, які є дискусійними та потребують обговорення.

1. Сформовані у роботі сценарії державного управління економічним потенціалом Карпатського регіону (стимулюючий, жорсткий, м'який) мають високу наукову, прикладну, концептуальну та методологічну значущість. Порівняльні таблиці щодо переваг, ризиків і сфер застосування кожного сценарію посилили б роботу. Також доцільно було б вказати на сценарій, який є найдоцільнішим за існуючих умов.

2. Структурно-логічна схема механізму державного управління економічним потенціалом регіону в контексті активізації інноваційного підприємництва має високу цінність як концептуальна й методологічна основа всього третього розділу дисертації. Також пропонована схема дозволяє обґрунтовано перейти до аналізу сценаріїв державного управління економічним потенціалом Карпатського регіону (стимулюючого, жорсткого, м'якого) (рис. 3.2-3.4), які логічно «вибудовуються» з цієї моделі. Робота значно виграла б і проілюструвала взаємозв'язок з європейськими пріоритетами (Green Deal та ін.), якби автор додав таблицю, що відображає вплив кожного з механізмів державного управління економічним потенціалом регіону в контексті активізації інноваційного підприємництва на досягнення цілей сталого розвитку.

3. Пропонована модель системи управління розвитком підприємництва в регіоні має концептуальну та наукову значущість. Також вона може бути основою для стратегічного або програмного документа (стратегії розвитку підприємництва на рівні регіону чи територіальної громади, регіональних програм підтримки МСБ). Модель системи управління розвитком підприємництва в регіоні

представлена цілями, функціями, методами, об'єктом і суб'єктом складом такого управління. Водночас, прикладну значимість дослідження могли б доповнити напрацювання, пов'язані з визначенням множини функцій, яку повинен виконувати кожен із суб'єктів управління.

4. Представлений у дослідженні рис. 2.9 ілюструє концептуальне бачення механізму державного регулювання розвитку малого та середнього бізнесу і його структурно-логічну схему. Детальніше обґрунтування цього рисунка з роз'ясненням кожного його блоку, особливо, в частині визначення множини функцій, які повинен виконувати кожен із суб'єктів регулювання, та інструментарію, що доцільно використовувати для цього, посилює його науково-методологічну значущість і прикладну цінність.

Загалом, вищезазначені зауваження не применшують наукової та практичної цінності результатів дослідження і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

Загальний висновок про дисертаційну роботу

Дисертація Кувіка Віталія Михайловича «Стратегія управління розвитком малого та середнього бізнесу у Карпатському регіоні» виконана на високому науково-теоретичному рівні, а одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну і практичну цінність. У дослідженні вирішено науково-практичне завдання, що полягає в розвитку теоретико-методологічних засад і розробленні практичних рекомендацій щодо формування й реалізації ефективної стратегії управління розвитком малого та середнього бізнесу у Карпатському регіоні, яка враховує специфіку його соціально-економічного, природно-ресурсного та інституційного потенціалу, а також виклики адміністративно-територіальної реформи й сучасних процесів регіонального розвитку.

Дисертаційна робота Кувіка В.М. за своїм змістом відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах) затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня

2016 р. № 261 (зі змінами і доповненнями від 08.04.2025 р. № 426), Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40, та 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 р. № 44, а сам автор Кувік Віталій Михайлович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного
університету, кандидат
економічних наук, доцент

Наталія КРИВОКУЛЬСЬКА

Підпис	<i>Н. Кривокульської</i>
Завіряю:	
НАЧАЛЬНИК ЗАГАЛЬНОГО ВІДДІЛУ	<i>А. Семенко</i>