

РЕЦЕНЗІЯ

доктора економічних наук, професора, професора кафедри публічного управління та адміністрування і міжнародної економіки Миколаївського національного аграрного університету Гончаренко Ірини Василівни на дисертаційну роботу **Палєєва Артема Андрійовича** на тему **«Формування та розвиток ринку аутсорсингових послуг в Україні»**, подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю **073 «Менеджмент»**, галузі знань **07 «Управління та адміністрування»**

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Трансформація сучасних моделей управління підприємствами, прискорення цифровізації економіки, поширення мережових форм взаємодії та необхідність забезпечення стійкості бізнес-процесів зумовлюють підвищення ролі аутсорсингу як інструменту організаційного розвитку. За допомогою аутсорсингових моделей суб'єкти господарювання отримують можливість оптимізувати внутрішні процеси, залучати зовнішні професійні компетентності, зосереджувати ресурси на стратегічно важливих напрямках і підвищувати гнучкість управління.

Для України зазначена проблематика набуває особливої актуальності в умовах воєнного стану, макроекономічної нестабільності, кадрових втрат, релокації підприємств, зміни традиційних господарських зв'язків і необхідності підтримання безперервності діяльності. Аутсорсинг за таких умов може бути використаний не лише як засіб зниження витрат, а як управлінська технологія забезпечення адаптивності, збереження функціональної спроможності підприємств та доступу до спеціалізованих знань і технологій.

Разом із тим розвиток ринку аутсорсингових послуг в Україні супроводжується інституційною невизначеністю, недостатньою зрілістю договірних відносин, інформаційними й безпековими ризиками, нерівномірністю розвитку окремих сегментів і відсутністю універсального інструментарію оцінювання результативності аутсорсингової взаємодії. Це обумовлює потребу в поглибленні теоретичних положень щодо сутності аутсорсингу, систематизації його сучасних форм, визначенні чинників розвитку ринку та розробленні відповідних стратегічних орієнтирів.

З огляду на зазначене тема дисертаційної роботи Палєєва Артема Андрійовича є актуальною, відповідає сучасним проблемам теорії та практики менеджменту й має важливе значення для підвищення ефективності управління суб'єктами господарювання.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами і темами

Дисертаційну роботу виконано відповідно до напрямку науково-дослідної роботи Миколаївського національного аграрного університету за темою «Стратегія підвищення конкурентоспроможності суб'єктів аграрного сектора економіки півдня України» (номер державної реєстрації 0121U111504).

Особистий внесок здобувача в межах зазначеної теми полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних і прикладних положень щодо формування та розвитку ринку аутсорсингових послуг, удосконалення організації бізнес-процесів і використання аутсорсингу як інструменту посилення конкурентних позицій суб'єктів підприємництва.

Тематика дисертації узгоджується із сучасними напрямками розвитку менеджменту, пов'язаними з цифровою трансформацією, управлінням організаційними змінами, удосконаленням бізнес-моделей, забезпеченням конкурентоспроможності та адаптацією підприємств до ризиків нестабільного середовища.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Дисертаційна робота характеризується цілісною композиційною побудовою та логічною послідовністю розв'язання поставлених завдань. Її структура охоплює теоретико-методичне обґрунтування проблематики, аналітичне оцінювання стану ринку аутсорсингових послуг і визначення стратегічних напрямів його подальшого розвитку.

Мета дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-методичних і практичних підходів до формування й розвитку ринку аутсорсингових послуг в Україні, а також визначенні напрямів підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Поставлена мета конкретизована системою взаємопов'язаних завдань, що охоплюють понятійно-категоріальне, класифікаційне, методичне, аналітичне та стратегічне спрямування.

У першому розділі дисертації автором здійснено компаративний аналіз наукових підходів до трактування поняття «аутсорсинг». Здобувач обґрунтовано розглядає аутсорсинг як системно організований процес передавання певних функцій зовнішнім виконавцям, що відбувається на договірних засадах і спрямований на підвищення ефективності використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Позитивної оцінки заслуговує прагнення автора відійти від вузького трактування аутсорсингу виключно як способу скорочення витрат. У дисертації його представлено як комплексний управлінський механізм, що поєднує організаційний, ресурсний, функціональний, стратегічний і коопераційний аспекти.

Вагомим теоретичним результатом є поглиблення класифікації видів аутсорсингу. Введення ознак за кількістю учасників у ланцюгу надання послуг та ступенем афілійованості суб'єктів дає змогу враховувати ускладнення сучасних договірних зв'язків, формування інтегрованих структур і поширення цифрових платформ. Такий підхід розширює теоретичне уявлення про організаційні форми аутсорсингової взаємодії.

У роботі також узагальнено методичні засади оцінювання ринку аутсорсингових послуг. Автором розглянуто систему показників, методи стратегічного аналізу та економіко-математичні інструменти, які можуть використовуватися для оцінювання ефективності аутсорсингових рішень і конкурентних позицій суб'єктів ринку.

Другий розділ дисертації містить аналітичне дослідження сучасного стану й тенденцій розвитку ринку аутсорсингових послуг в Україні. Встановлено, що цей ринок характеризується структурною неоднорідністю, значною роллю ІТ-сегмента та поступовим поширенням бухгалтерського, логістичного, кадрового, маркетингового й управлінського аутсорсингу.

Автором визначено та систематизовано чинники, що впливають на функціонування ринку. Обґрунтовано роль людського капіталу, цифрової інфраструктури, інституційного середовища, інновацій, міжнародної інтеграції та макроекономічної стабільності. Доведено, що позитивний вплив

технологічних і кадрових чинників значною мірою обмежується воєнними загрозами, недосконалістю регулювання, відтоком кваліфікованих працівників і недостатньою довірою між учасниками ринку.

Значну увагу приділено ризикам і бар'єрам аутсорсингової діяльності. Автором систематизовано операційні, кадрові, фінансові, інформаційні, інституційні й безпекові ризики, що дало можливість сформувати комплексне уявлення про загрози, які виникають на різних етапах аутсорсингової взаємодії. Обґрунтованим є положення про необхідність трансформації системи управління ризиками від реагування на наслідки до превентивного виявлення загроз, їх оцінювання та врахування при виборі аутсорсера, розподілі відповідальності, визначенні умов договору та контролі якості послуг.

У третьому розділі систематизовано міжнародний досвід функціонування ринку аутсорсингових послуг та визначено можливості його адаптації до умов України. Автором справедливо зазначено, що пряме перенесення зарубіжних моделей є недостатньо ефективним без урахування інституційних, кадрових, технологічних і безпекових особливостей національної економіки.

Заслуговує на увагу розроблення моделей організації аутсорсингових процесів і формування концептуальних засад розвитку ринку. Запропонована модель поєднує інноваційну, клієнтську, ризикову та експортну орієнтації й передбачає застосування цифрових технологій, автоматизації бізнес-процесів, штучного інтелекту, систем управління даними, ERP- і CRM-рішень.

Здобувачем обґрунтовано стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності ринку, серед яких розвиток людського капіталу, удосконалення інституційного середовища, цифровізація, посилення міжнародної інтеграції, підвищення якості послуг і формування довгострокових партнерських відносин.

Обґрунтованість наукових результатів забезпечена використанням діалектичного і системного підходів, методів аналізу та синтезу, порівняння, систематизації, групування, економіко-статистичного й факторного аналізу, експертного оцінювання, моделювання, прогнозування та наукового узагальнення.

Сформовані висновки логічно випливають із проведеного дослідження, відповідають поставленим завданням і містять теоретичні узагальнення та прикладні рекомендації.

Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретичних і методичних положень щодо функціонування ринку аутсорсингових послуг, поглибленні класифікації сучасних форм аутсорсингової взаємодії, удосконаленні інструментарію оцінювання її ефективності та формуванні стратегічних засад розвитку ринку в умовах цифровізації й нестабільності зовнішнього середовища.

До результатів, які мають найбільшу наукову значущість, належать:

- розвиток трактування аутсорсингу як управлінського процесу, що поєднує передання функцій, договірну взаємодію, перерозподіл ресурсів, відповідальності та ризиків між підприємством і зовнішнім виконавцем;
- поглиблення класифікаційних засад аутсорсингової діяльності шляхом використання критеріїв кількості учасників у ланцюгу надання послуг та ступеня афілійованості суб'єктів;
- розвиток наукового уявлення про ринок аутсорсингових послуг як відкриту багаторівневу соціально-економічну систему, функціонування якої залежить від взаємодії технологічних, кадрових, економічних, інституційних та безпекових чинників;
- удосконалення методичного підходу до оцінювання ефективності аутсорсингу на основі комплексного індексу, що враховує фінансові, операційні та стратегічні характеристики;
- обґрунтування поєднання матричних моделей стратегічного аналізу з економіко-математичними методами для комплексного оцінювання конкурентоспроможності суб'єктів ринку;
- систематизація ризиків і бар'єрів розвитку аутсорсингової діяльності та визначення напрямів їх урахування в системі менеджменту;

– формування концептуальної моделі розвитку ринку аутсорсингових послуг на основі взаємодії інноваційно орієнтованого, клієнтоорієнтованого, ризик-орієнтованого та експортно орієнтованого підходів.

Одержані результати доповнюють наукові засади менеджменту в частині організації міжсуб'єктної взаємодії, управління зовнішніми бізнес-процесами, оцінювання ефективності та формування конкурентних стратегій.

Практичне значення результатів дисертаційної роботи

Практична значущість дисертації полягає у можливості використання запропонованих методичних положень і рекомендацій у діяльності підприємств, постачальників аутсорсингових послуг, органів публічного управління, освітніх і наукових установ.

Розроблені автором підходи можуть бути застосовані під час оцінювання доцільності передання функцій зовнішнім виконавцям, вибору форми аутсорсингової взаємодії, визначення системи критеріїв відбору постачальника послуг, оцінювання результативності співпраці та формування механізмів управління ризиками.

Практичну цінність має комплексний індекс ефективності аутсорсингу, орієнтований на узагальнення фінансових, операційних і стратегічних параметрів. Його використання може сприяти підвищенню обґрунтованості управлінських рішень та порівнянню альтернативних способів організації бізнес-процесів.

Авторські пропозиції щодо клієнтського профілювання, попереднього аналізу ринкового середовища та формування бази контактних даних у сегменті B2B-послуг упроваджено у діяльність ТОВ «КОДАЙТІ». Окремі теоретичні й методичні результати використовуються в науково-дослідній роботі та освітньому процесі Миколаївського національного аграрного університету.

Документально підтверджене впровадження результатів засвідчує їх практичну спрямованість і можливість подальшого використання для вдосконалення управління аутсорсинговими процесами.

Повнота висвітлення результатів у наукових публікаціях

Основні положення дисертаційного дослідження оприлюднено у 18 наукових працях, з яких 6 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України, а 12 праць відображають апробацію результатів на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Наукові публікації охоплюють основні напрями дисертації: теоретичне осмислення аутсорсингу, бухгалтерський та управлінський аутсорсинг, цифровізацію бізнес-процесів, розвиток ринку послуг, ризики й бар'єри, міжнародні тенденції, моделі інтеграції аутсорсингу в систему управління підприємством та стратегічні орієнтири підвищення конкурентоспроможності. Зміст публікацій відповідає темі дисертації, належним чином відображає її наукові результати та засвідчує особистий внесок здобувача.

Оцінка змісту, структури та оформлення дисертації

Дисертація має логічну структуру, яка відповідає меті та завданням дослідження. Розділи змістовно взаємопов'язані, а їх послідовність забезпечує комплексне розкриття теми.

Текст роботи викладено в науковому стилі. Для підтвердження теоретичних положень і результатів аналізу використано табличний та графічний матеріал. Висновки до розділів містять узагальнення отриманих результатів, а загальні висновки відповідають визначеним завданням.

Дисертаційна робота за структурою, змістом та оформленням відповідає вимогам, установленим для кваліфікаційних наукових праць на здобуття ступеня доктора філософії.

Дотримання академічної доброчесності

Аналіз дисертаційної роботи та наукових публікацій Палєєва Артема Андрійовича дає підстави вважати, що дослідження виконано здобувачем самостійно.

Запозичені теоретичні положення, статистичні дані й аналітичні матеріали супроводжуються посиланнями на відповідні джерела. Авторські результати, висновки та рекомендації викладено з дотриманням вимог наукової етики й академічної доброчесності.

Ознак академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації або інших порушень принципів академічної доброчесності під час ознайомлення з роботою не встановлено.

Зауваження та дискусійні положення

Загалом позитивно оцінюючи дисертаційну роботу, доцільно висловити окремі зауваження та дискусійні положення.

1. У дисертації ринок аутсорсингових послуг представлено як складну соціально-економічну систему, однак недостатньо деталізовано його інституційну структуру. Доцільно було б чіткіше визначити функції державних органів, професійних асоціацій, цифрових платформ, освітніх установ, замовників і постачальників послуг у формуванні сприятливого середовища розвитку аутсорсингу.
2. Автор обґрунтовує доцільність використання комплексного індексу ефективності аутсорсингу. Водночас потребує додаткового пояснення порядок інтерпретації його підсумкових значень. Визначення нормативних або орієнтовних інтервалів низької, середньої та високої ефективності підвищило б практичну придатність запропонованого інструментарію.
3. У роботі значну увагу приділено зовнішнім ризикам і бар'єрам. Проте доцільно було б поглибити дослідження внутрішньоорганізаційних передумов успішного аутсорсингу, зокрема готовності персоналу до змін, якості внутрішніх регламентів, зрілості бізнес-процесів, наявності відповідальних координаторів і рівня розвитку організаційної культури.
4. Під час адаптації міжнародного досвіду варто було б чіткіше розмежувати практики, придатні для великих підприємств, та підходи, які можуть бути реалізовані малим і середнім бізнесом. Відмінності в ресурсній, цифровій і кадровій спроможності зазначених груп підприємств потребують диференційованого управлінського інструментарію.
5. Розроблені моделі організації аутсорсингових процесів доцільно було б доповнити алгоритмом вибору найбільш прийнятної моделі залежно від стратегічної важливості функції, рівня ризику, вартості послуги, доступності постачальників і необхідного рівня контролю.

6. Дискусійним залишається питання оцінювання соціальних наслідків поширення аутсорсингу. Роботу посилено б урахування впливу аутсорсингових моделей на зайнятість, умови праці, розвиток професійних компетентностей, соціальний захист працівників і трансформацію внутрішнього кадрового потенціалу підприємств.

Висловлені зауваження не знижують загальної позитивної оцінки дисертації, мають рекомендаційний характер і можуть бути враховані здобувачем у подальших наукових дослідженнях.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Палєєва Артема Андрійовича на тему «Формування та розвиток ринку аутсорсингових послуг в Україні» є завершеним, самостійним і змістовним науковим дослідженням, у якому поглиблено теоретико-методичні положення та розроблено практичні рекомендації щодо розвитку ринку аутсорсингових послуг в умовах цифровізації, глобалізації та підвищених економічних і безпекових ризиків.

У роботі одержано науково обґрунтовані результати, що характеризуються новизною, мають теоретичне та практичне значення для розвитку менеджменту, організації бізнес-процесів і підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Зміст дисертації відповідає меті й завданням дослідження, а основні наукові результати достатньо повно висвітлено в публікаціях здобувача та апробовано на науково-практичних заходах. Дисертацію оформлено відповідно до вимог, установлених для кваліфікаційних наукових праць.

За актуальністю, ступенем обґрунтованості наукових положень, рівнем наукової новизни, практичним значенням, повнотою оприлюднення результатів і дотриманням принципів академічної доброчесності дисертаційна робота відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» 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 року № 44.

Палєєв Артем Андрійович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри публічного управління
та адміністрування і міжнародної економіки
Миколаївського національного
аграрного університету

Підпис ГОНЧАРЕНКО Ірини засвідчую
Перший проректор
Миколаївського національного
аграрного університету



Ірина ГОНЧАРЕНКО

Дмитро БАБЕНКО