

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувачка ступеня доктора філософії **Анжеліка КУЛИК**, 1977 року народження, громадянка України, освіта вища: у 1999 році закінчила Сумський державний педагогічний інститут за спеціальністю «Українська мова і література та іноземна мова (англійська)», працює фахівцем I категорії кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування в Сумському державному університеті, виконала акредитовану освітньо-наукову програму 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом Сумського державного університету від «03» липня 2025 року № 0697-I, у складі:

Голови разової

спеціалізованої вченої ради – **Андрій СЕМЕНОГ**, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва, Сумський державний університет

Рецензентів -

Олексій ЗАХАРКІН, доктор економічних наук, професор, доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва, Сумський державний університет

Інна КОБЛЯНСЬКА, кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування, Сумський державний університет

Офіційних опонентів -

Ірина ГУБАРЄВА, докторка економічних наук, професорка, заступниця директора з наукової роботи, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України

Юлія КОВАЛЕНКО, докторка економічних наук, професорка, в.о. завідувачки кафедри фінансів, обліку та оподаткування, Державне некомерційне підприємство «Державний університет «Київський авіаційний інститут»,

на засіданні «29» серпня 2025 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» Анжеліці Кулик на підставі публічного захисту дисертації «Систематизація та вдосконалення методів управління цифровою трансформацією підприємств» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Дисертацію виконано у Сумському державному університеті Міністерства освіти і науки України, м. Суми.

Наукові керівники:

Олександр КУБАТКО, доктор економічних наук, професор, доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування Сумського державного університету;

Лариса ГРИЦЕНКО, докторка економічних наук, професорка, завідувачка кафедри фінансових технологій і підприємництва Сумського державного університету.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису українською мовою, повний обсяг якого складає 208 сторінок, зокрема 148 сторінок основного тексту, 37 таблиць, 23 рисунки, 6 додатків, список літератури містить 199 джерел. Дисертація є завершеним, самостійно виконаним науковим дослідженням, в якій здобувачкою розроблено нові та вдосконалено існуючі науково-методичні підходи і практичні інструментарії. Дисертація оформлена згідно з вимогами «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 (зі змінами).

Здобувачка має 8 наукових публікацій за темою дисертації, з них 7 статей у наукових фахових виданнях України, 1 статтю у періодичному виданні, що індексується наукометричною базою Scopus:

1. Zavrazhnyi K., Kulyk A. Analysis of the current trends in digital transformation. *Economics and Region*, 2023. № 3 (90). P. 113-119. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3\(90\).3035](https://doi.org/10.26906/EiR.2023.3(90).3035)

2. Zavrazhnyi K., Kulyk A. Comparative characteristics of the managerial and economic aspects of digital business transformation. *Economics of systems development*, 2023. № 5(2), P. 27-32. DOI: <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-2-3>

3. Zavrazhnyi K., Kulyk A. Analysis of the company's business model as a foundation for the successful digital transformation and sustainable development. *Scientific bulletin of Poltava University of economics and trade. Series «Economic sciences»*, 2024. № 1(111). P. 12-18. DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-1-2>

4. Zavrazhnyi K., Kulyk A., Sokolov M. Analysis of implementation the ERP-system for achieving sustainable enterprise development in the context of digital transformation. *Mechanism of an economic regulation*, 2024. № 2 (104). P. 33-41. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.04>

5. Zavrazhnyi K., Kulyk A. Voronenko V., Sokolov M., Antunes de Abreu A. Formation of strategic directions for the use of artificial intelligence in the enterprise to achieve the goals of sustainable development. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2024. № 5(58). P. 470–483. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4448> (Scopus (Q3)).

У дискусії взяли участь голова, рецензенти, офіційні опоненти, інші присутні та висловили зауваження:

СЕМЕНОГ Андрій Юрійович – голова разової спеціалізованої вченої ради, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва Сумського державного університету.

Дисертаційна робота Кулик Анжеліки Костянтинівни на тему «Систематизація та вдосконалення методів управління цифровою трансформацією підприємств» є ґрунтовним і своєчасним науковим дослідженням, яке поєднує теоретичне узагальнення та практичні рекомендації щодо управління цифровими змінами. Актуальність роботи зумовлена зростанням ролі цифрових технологій у трансформації бізнес-моделей, організації управлінських процесів та забезпеченні стійкості підприємств. Авторкою підкреслено роль цифрової трансформації як провідного інструмента підвищення конкурентоспроможності підприємств, що набуває особливого значення в умовах інтеграції у світовий економічний простір та подолання національних кризових явищ.

Дисертаційна робота виконана у відповідності до наукових планів Сумського державного університету, характеризується науковою новизною та практичною значущістю. Наукові положення, висновки та рекомендації, представлені в дисертації підтверджені проведеними емпіричними дослідженнями з використанням сучасних загальнонаукових і спеціальних методів, таких як кореляційно-регресійний аналіз, метод економіко-математичного моделювання, бальний метод і метод ранжування. Практична цінність отриманих результатів підтверджується їх апробацією на науково-практичних конференціях та публікаціями у фахових виданнях, а також довідками про впровадження у діяльність АТ «Акцент-Банк», ТОВ «ТЕНТРА», SOCORPION Sp. z o.o. та актом про застосування в освітньому процесі Сумського державного університету.

Результати перевірки дисертаційної роботи Кулик А.К. на предмет плагіату засвідчили відсутність порушень академічної доброчесності.

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає в розробці та вдосконаленні підходів до управління цифровою трансформацією підприємств, спрямованих на підвищення їх конкурентоспроможності та стійкості в умовах глобальних і національних викликів. Заслужовує на увагу розроблення науково-методичного підходу до оцінювання ефективності впровадження технологій штучного інтелекту, що дало змогу виокремити типові моделі

цифрової поведінки підприємств, а також удосконалення методичних підходів до оцінювання ефективності цифрової трансформації на основі концепції цифрової зрілості, яке забезпечує практичне обґрунтування вибору оптимальної стратегії цифрових змін.

Однак, незважаючи на позитивну оцінку роботи, є кілька дискусійних моментів, які потребують уточнення. Високо оцінюючи обґрунтування позитивного впливу цифрової трансформації на підвищення конкурентоспроможності підприємств, постає питання щодо ключових передумов для успішного впровадження цих змін. Зокрема, додаткового аналізу потребує питання готовності підприємств до цифровізації та їх бажання і можливостей здійснення цифровізації, зважаючи на різний рівень цифрової зрілості, технологічного забезпечення та компетентностей персоналу.

Дисертаційна робота «Систематизація та вдосконалення методів управління цифровою трансформацією підприємств» є завершеним науковим дослідженням, що цілком відповідає вимогам 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 доктора філософії» від 12 січня 2022 року № 44. Враховуючи виконання здобувачкою у повному обсязі освітньо-наукової програми та індивідуального плану наукової роботи, вважаємо, що Кулик Анжеліка Костянтинівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

ГУБАРЄВА Ірина Олегівна – опонентка, докторка економічних наук, професорка, заступниця директора з наукової роботи Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України.

Оцінюючи результати дисертаційної роботи Кулик Анжеліки Костянтинівни, відзначимо актуальність дослідження, що відповідає сучасним тенденціям розвитку підприємств у цифровій економіці. Для українських компаній, які одночасно проходять процес адаптації до стандартів ЄС, відновлення після воєнних руйнувань та інтеграції в європейський економічний простір, ефективне управління цифровими змінами набуває стратегічного значення. Впровадження таких технологій, як штучний інтелект, Інтернет речей, аналітика великих даних та блокчейн, не лише оптимізує бізнес-процеси, а й виступає каталізатором інноваційного розвитку, розширення ринків збуту та зміцнення конкурентних позицій. Досвід Європейського Союзу підтверджує, що системна підтримка цифровізації малого та середнього бізнесу є дієвим інструментом подолання економічних диспропорцій і посилення конкурентоспроможності на глобальному рівні. Водночас нерівномірний рівень готовності українських підприємств до масштабної цифрової трансформації зумовлює особливу значущість наукових розробок, спрямованих на формування методичних підходів та інструментів управління цифровими змінами, що визначає своєчасність представленого до захисту дослідження.

Представлена на розгляд спеціалізованої вченої ради робота є завершеним дослідженням із логічною побудовою та достатнім рівнем обґрунтованості наукових положень і висновків, що підтверджується застосуванням методичного інструментарію. Робота має теоретичну та практичну цінність, виконувалась відповідно до тематики чотирьох науково-дослідних робіт Сумського державного університету: «Сталий розвиток та ресурсна безпека: від проривних технологій до цифрової трансформації економіки України» № ДР 0121U100470; «Цифрові трансформації для забезпечення цивільного захисту та повоєнного відновлення економіки в умовах екологічних і соціальних викликів» № ДР 0124U000549; перспективний план розвитку наукового напрямку «Суспільні науки» Сумського державного університету № ДР 0121U112685; «Фундаментальні засади сталого та інклюзивного розвитку регіонального простору для повоєнного відновлення в умовах цифрової трансформації» № ДР 0125U001620. Апробація наукових результатів та висновків проводилась на 11 міжнародних та науково-практичних конференціях за профільною тематикою, що підтверджує практичну значущість отриманих результатів.

Наукова цінність дисертації полягає у розробленні підходу до оцінювання ефективності впровадження технологій штучного інтелекту в управлінні цифровою трансформацією

підприємств, що базується на кластерному поділі за рівнем інтеграції III та формуванні моделей цифрової поведінки, перевірених статистичними методами. Також заслуговують на увагу удосконалені наукові підходи до вибору стратегії цифрової трансформації підприємств, що базуються на сценарному моделюванні та порівняльній оцінці витрат і очікуваної ефективності альтернативних проєктів цифровізації (базового та інтеграційного сценаріїв), адаптованих до умов малого та середнього бізнесу.

Проте, незважаючи на загальну високу оцінку, робота містить певні дискусійні моменти, які можуть бути предметом подальшого обговорення. Зокрема, доцільно було б доповнити класифікацію драйверів цифрової трансформації стислим узагальненням ключових відмінностей у впливі зовнішніх і внутрішніх факторів на підприємства різних масштабів, що підвищило б прикладну цінність дослідження. Крім того, дослідження могло б виграти завдяки ілюстрації результатів кластеризації підприємств реальними кейсами, що дозволило б наочно продемонструвати практичні відмінності між «Інноваторами», «Адаптивними підприємствами» та «Скептиками». Однак ці зауваження мають здебільшого рекомендаційний характер і не знижують загальної наукової цінності та значущості роботи.

Дисертаційна робота на тему «Систематизація та вдосконалення методів управління цифровою трансформацією підприємств» відповідає всім встановленим вимогам відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктор філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», а її авторка - Кулик Анжеліка Костянтинівна - заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

КОВАЛЕНКО Юлія Михайлівна – опонентка, докторка економічних наук, професорка, в.о. завідувачки кафедри фінансів, обліку та оподаткування Державного некомерційного підприємства «Державний університет «Київський авіаційний інститут».

Дисертаційне дослідження Кулик Анжеліки Костянтинівни на тему «Систематизація та вдосконалення методів управління цифровою трансформацією підприємств» заслуговує на увагу завдяки своїй актуальності в умовах, коли цифрова трансформація виступає однією з провідних рушійних сил інноваційного розвитку економіки, визначаючи нові підходи до організації бізнес-процесів, управлінських практик, взаємодії з клієнтами та формування конкурентних переваг підприємств. Особливого значення цифрова трансформація набуває в умовах нестабільного зовнішнього середовища, глобальних викликів, воєнних загроз і необхідності відновлення національної економіки. На тлі економічних і геополітичних змін українські підприємства стикаються з потребою не лише в технологічній модернізації, а й у системному управлінні цифровими змінами. Водночас цифрові перетворення потребують наукового осмислення сучасних методів, інструментів і моделей управління, здатних забезпечити гнучкість, адаптивність та стратегічну стійкість у динамічному середовищі. Актуальність дослідження зумовлена потребою у створенні науково-методичного інструментарію, що дозволяє підприємствам ефективно керувати цифровими змінами, інтегрувати інноваційні технології у виробничі й управлінські процеси та орієнтуватися на довгострокове зростання і стійкий розвиток. Саме тому представлене дисертаційне дослідження становить вагомий науково-методичний внесок у сферу управління цифровою трансформацією підприємств.

Загальне враження від дисертаційної роботи позитивне, вона оформлена відповідно до чинних вимог і включає анотацію, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Робота характеризується системністю і демонструє оригінальний дослідницький внесок авторки. Результати дослідження є науково обґрунтованими завдяки вдалому поєднанню наукових методів дослідження та ретельно підбраному аналітичному інструментарію. Усі висновки та результати були належним чином апробовані і схвалені на 11 конференціях міжнародного та всеукраїнського рівнів. Про наукову значущість отриманих результатів свідчить їх розлога імплементація у чотири науково-дослідні теми, які виконувалися у Сумському державному університеті.

З точки зору наукової новизни, авторка удосконалила методичний підхід до оцінювання цифрової зрілості підприємств, який базується на застосуванні концепції теорії

корисності та передбачає багатокритеріальне оцінювання цифрових компетентностей, технологічних рішень і управлінських інструментів. Це дозволяє встановити рівень відповідності між цифровими можливостями підприємства та його стратегічними цілями, а також забезпечити обґрунтований вибір цифрової стратегії. Крім того, у дисертаційній роботі розвинено методичні засади формування стратегії цифрової трансформації, які охоплюють етапність реалізації, часові рамки, контрольні точки, ризик-матрицю та систему ключових показників ефективності, що створює підґрунтя для розроблення ефективної політики підтримки цифровізації підприємств. Також удосконалено інструментарій оцінювання довгострокового економічного ефекту впровадження цифрових рішень, зокрема із застосуванням штучного інтелекту для прогнозного обслуговування та візуального контролю якості.

Однак, можна відзначити кілька аспектів, які могли б посилити дослідження. Наприклад, аналіз рівня готовності персоналу підприємств до роботи з новими цифровими інструментами міг би додатково поглибити розуміння організаційних передумов успішного впровадження технологій штучного інтелекту та переходу підприємств до вищих рівнів цифрової зрілості. Крім того, практичну цінність запропонованого інтегрального індексу цифрової зрілості можна було б підвищити шляхом ілюстрації його застосування на умовному прикладі або у вигляді узагальненої демонстраційної таблиці. Підсумовуючи, дисертація Кулик Анжеліки Костянтинівни є значним внеском у науковий дискурс щодо управління цифровою трансформацією підприємств. Незважаючи на окремі зауваження, робота заслуговує на позитивну оцінку.

Викладене вище дозволяє зробити висновок про те, що дисертаційна робота на тему «Систематизація та вдосконалення методів управління цифровою трансформацією підприємств» є завершеною науково-дослідною роботою та відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», а здобувачка – Кулик Анжеліка Костянтинівна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» (галузь знань 07 «Управління та адміністрування»).

ЗАХАРКІН Олексій Олександрович – рецензент, доктор економічних наук, професор, доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва Сумського державного університету.

Дисертаційна робота виконана на актуальну тематику, оскільки цифрова трансформація стала ключовим чинником розвитку сучасних підприємств. Перед ними постають виклики, пов'язані з необхідністю інтеграції інноваційних технологій, забезпечення кібербезпеки, нарощування цифрових компетентностей персоналу та підвищення ефективності управлінських процесів. З огляду на світовий досвід цифровізація є потужним інструментом підвищення продуктивності, оптимізації бізнес-процесів та посилення інноваційного потенціалу. У провідних країнах світу саме цифрова трансформація сприяє розвитку підприємницького середовища, залученню інвестицій та формуванню стійких конкурентних переваг. Тому актуальність тематики роботи в контексті українських реалій, зокрема у зв'язку з потребами воєнного та післявоєнного відновлення економіки, не викликає сумніву.

Дисертація є комплексним, самостійно виконаним дослідженням, що здійснено в межах поставлених завдань. Обсяг і структура роботи відповідає всім нормам. Наукова і практична цінність дисертаційного дослідження підтверджена науковими публікаціями авторки, апробація результатів здійснена в рамках 11 науково-практичних конференцій, що підтверджує їх значущість. Представлена робота демонструє високий рівень обґрунтованості отриманих результатів, що підтверджується застосуванням сучасних методів дослідження, включаючи економіко-математичне моделювання та статистичні методи. Практичне значення одержаних дослідницьких результатів також підтверджується довідками про впровадження у діяльність підприємств.

Наукова новизна дисертації полягає в тому, що вперше розроблено модель оцінювання ефективності впровадження технологій штучного інтелекту в діяльність підприємств, яка

ґрунтується на кластеризації за інтегральними індексами результативності та визначає типології цифрової поведінки. Крім того, розроблено інституційно-функціональну модель підтримки цифрової трансформації малого і середнього бізнесу в Україні з урахуванням досвіду ЄС та особливостей національного регуляторного середовища, що сприяє гармонізації цифрових процесів та підвищенню інноваційної спроможності підприємств.

Водночас, відзначимо окремі дискусійні положення. Вважаємо, що доцільно було б у підрозділі 1.1 доповнити аналітичну частину акцентом на еволюції підходів до розуміння цифрової трансформації у науковій літературі та чіткіше виокремити перспективні напрями для подальших досліджень у цій сфері. Також у підрозділі 3.1 сформовану тривимірну класифікацію сфер застосування штучного інтелекту в управлінні підприємствами доцільно було б підсилити прикладами її реалізації у межах конкретних підприємств або галузей. Проте, зазначені недоліки не зменшують науково-теоретичної та практичної значущості представленої дисертаційної роботи і мають рекомендаційний характер.

Дисертаційна робота за темою «Систематизація та вдосконалення методів управління цифровою трансформацією підприємств» за актуальність, змістом, обсягом, якістю оформлення, новизною наукових положень цілком відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 «Про затвердження порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження доктора філософії», а її авторка, Кулик Анжеліка Костянтинівна, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

КОБЛЯНСЬКА Інна Ігорівна – рецензентка, кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування Сумського державного університету. Представлене на розгляд разової спеціалізованої вченої ради дисертаційне дослідження є актуальним та відповідає пріоритетним напрямам державної політики України у сфері цифровізації та інноваційного розвитку, зокрема Національній економічній стратегії на період до 2030 року, Державній стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки, Концепції розвитку цифрових компетентностей. В умовах посилення глобальної конкуренції та прискореного технологічного оновлення, цифрова трансформація стає визначальним фактором забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємств. Дисертаційне дослідження сприяє формуванню системного підходу до осмислення драйверів цифровізації, оцінювання її ефективності та розроблення сучасних моделей управління цифровими змінами на рівні підприємства.

Дисертація відповідає встановленим вимогам щодо структури, оформлення та змісту, включаючи наявність усіх необхідних розділів: анотації, вступу, основних розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Належне цитування джерел для текстових та ілюстративних матеріалів забезпечує дотримання академічних стандартів. Дисертація містить оригінальний науковий внесок авторки у розробку обраної тематики. За результатами роботи опубліковано 8 наукових статей, 1 розділ у колективній монографії та 11 тез доповідей, що є свідченням достатнього рівня апробації результатів.

Стосовно наукової новизни дисертації, відзначимо удосконалення науково-методичного підходу до організаційно-економічного обґрунтування вибору стратегії цифрової трансформації підприємств на основі сценарного моделювання та порівняльного оцінювання витрат й очікуваної ефективності альтернативних проєктів цифровізації, що створює підґрунтя для прийняття виважених управлінських рішень. Також заслуговує на увагу науково-методичний підхід до інституційної підтримки цифрової трансформації малого та середнього підприємництва, представлений у формі інституційно-функціональної моделі, що сприяє створенню сприятливого інноваційного середовища.

Разом із цим, розглянемо декілька дискусійних моментів. Наприклад, доцільно було б чіткіше виокремити відмінності між процесами «оцифрування», «діджиталізація» та «цифрова трансформація», що поглибило б теоретичну цінність дослідження. Крім того, аналіз результатів опитування варто було б доповнити узагальненою характеристикою респондентів.

Попри зазначені дискусійні моменти, дисертаційна робота Кулик Анжеліки Костянтинівни на тему «Систематизація та вдосконалення методів управління цифровою трансформацією підприємств» заслуговує на позитивну оцінку і є завершеним науковим дослідженням, яке відповідає всім вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 «Про затвердження порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження доктора філософії». Підтримуючи представлену роботу, зазначимо, що здобувачка, Кулик Анжеліка Костянтинівна, заслуговує на присудження їй ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Анжеліці Кулик ступінь доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність».

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої вченої ради



(підпис)

Андрій СЕМЕНОГ