

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення
результатів дисертації ЗЕЛІНСЬКОЇ ДАРІЇ ОЛЕГІВНИ
на тему «Трансформація управління бізнес-процесами підприємства під
впливом діджиталізації»,
поданої на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Дисертаційна робота Зелінської Д.О. «Трансформація управління бізнес-процесами підприємства під впливом діджиталізації» виконана на актуальну тему та містить низку важливих для сучасної науки й практики менеджменту науково-нових результатів.

Наукова новизна дисертації полягає у поглибленні теоретико-методичних положень та розробленні науково-практичних рекомендацій щодо трансформації управління бізнес-процесами підприємств під впливом діджиталізації.

Основні наукові результати, які належать особисто автору та характеризують новизну виконаного дослідження полягають у такому:

вперше запропоновано концептуальні засади дослідження трансформації управління бізнес-процесами під впливом діджиталізації на підприємствах України, що включають напрями трансформації практик діджиталізації управління бізнес-процесами на підприємствах під впливом переходу до Індустрії 5.0, а також пропозиції щодо оптимізації управління бізнес-процесами за допомогою сучасних засобів діджиталізації;

удосконалено концептуальну модель трансформації управління бізнес-процесами під впливом цифровізації, ядром якої виступає цифрово орієнтована система, побудована на принципах адаптивності, автоматизованого прийняття рішень, інтеграції даних і крос-функціональної взаємодії;

удосконалено науково-прикладні підходи до адаптації управлінських рішень у сфері бізнес-процесів, які на відміну від традиційних, передбачають інтеграцію класичних та сучасних діджиталізаційних рішень та дозволяють здійснювати управління бізнес-процесами підприємств у кризових умовах для

підприємств України;

надано авторські рекомендації щодо формування системи управління робочими процесами в цифровому середовищі, що охоплюють етапи організації «розумного» офісу, алгоритми комунікації в розподіленому середовищі, методики підтримки ефективності процесів через ряд засобів «Інтернету речей», впровадження яких дає можливість зниження виробничих витрат, впровадження стандартів сталого розвитку та підтримки екологічних ініціатив;

розширено понятійно-категоріальний апарат дослідження через авторське тлумачення понять «цифрова трансформація бізнес-процесів» та «діджиталізація бізнес-процесів», що надає можливість встановити взаємозв'язки між цими термінами і розтлумачити сутність діджиталізації на сучасному етапі розвитку економіки;

отримали подальшого розвитку організаційно-методичне забезпечення та функціональне наповнення цифрових застосунків, що забезпечують реалізацію бізнес-процесів в умовах цифровізації, що полегшують адміністрування та контроль за виконанням процесів у цифровому середовищі та забезпечують основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на базі аналітики та прогнозування розвитку бізнес-процесів.

Теоретичне значення дисертаційної роботи Зелінської Д.О. полягає у тому, що в ній містяться теоретичні підходи та висновки, що збагачують сучасну теорію менеджменту в частині дослідження питань управління бізнес-процесами в умовах діджиталізації.

Серед найбільш вагомих наукових результатів теоретичного та науково-методичного характеру можна виокремити такі:

запропонована ментальна карта діджиталізації бізнес-процесів, що розкриває авторське бачення поняття «діджиталізація бізнес-процесів» на основі інтеграції термінів «Індустрія 4.0», «цифровізація», «життєвий цикл програмного забезпечення»;

авторське визначення поняття «цифрова трансформація бізнес-процесів» як системної зміни управлінської логіки підприємства на основі цифрових

технологій;

еволюція практик діджиталізації бізнес-процесів, що узагальнено виокремлює практики для повоєнного відновлення діяльності підприємств та економіки України загалом.

Практичне значення результатів, що викладені у дисертації Зелінської Д.О., полягає в тому, що основні положення і висновки доведено до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій, впровадження яких сприятиме підвищенню ефективності управління бізнес-процесами на підприємствах України з використанням діджиталізованих інструментів та відповідних управлінських моделей.

Отримані наукові результати впроваджено в діяльності ТОВ «АГРАНА ФРУТ Україна» (довідка №31 від 09.10.2025 р.) – алгоритм трансформації практик діджиталізації управління бізнес-процесами на підприємствах України під впливом переходу до Індустрії 5.0; ТОВ «ЕЛІОС-ТРЕЙД» (довідка №1/18 від 18.09.2025 р.) – рекомендації щодо формування системи управління робочими процесами в цифровому середовищі; ТОВ «БАЗИС 2011» (довідка №1/17 від 17.10.2025 р.) - рекомендації щодо формування системи управління робочими процесами в цифровому середовищі, що охоплюють етапи організації «розумного» офісу, алгоритми комунікації в розподіленому середовищі, методики підтримки ефективності процесів через цифрові метрики та сучасні діджитал-засоби.

Результати досліджень також використовуються у навчальному процесі Донецького національного університету імені Василя Стуса при викладанні навчальних дисциплін «Інформаційні системи та технології в управлінні організацією», «Прийняття управлінських рішень», про що є відповідна довідка.

Дисертаційну роботу виконано відповідно до тематики наукових досліджень кафедри менеджменту та поведінкової економіки: «Стратегія розвитку складних соціально-економічних систем в новій економіці» (0122U201632), у межах якої здобувачкою досліджено складники Індустрії 4.0

та її вплив на країни світу в контексті досягнення цілей сталого розвитку – 2030, а також запропоновано концептуальну модель «розумного» офісу IT-підприємства.

Дисертація виконана особисто, містить наукові положення, що отримані здобувачем особисто, і які мають вагоме значення для розвитку науки.

Зміст основних положень дисертаційної роботи Зелінської Д.О. викладено у 12 наукових працях, серед яких одна стаття у науковому журналі, що входить у міжнародні наукометричні бази, 3 статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України (з них 2 одноособові), 1 розділ колективної монографії, 7 публікацій за матеріалами науково-практичних конференцій:

1. Mykhaylo Oryekhov, Dariia Zelinska, Vladyslav Hirdvainis, Viktoriya Yatsenko, Valeriy Mitsenko. Managing The Intellectual Potential Of Global Value Chains In The Context Of Digitalization Challenges. Business Management. 2024. Vol. 1. P. 101–113. URL: <https://bm.uni-svishtov.bg/title.asp?title=2969>.

2. Zelinska D., Oriekhova T. The analysis of modern business processes' modeling and digitalization tools. Економіка і організація управління. 2023. № 1 (49). URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/13889>. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2023.1.7>.

3. Зелінська Д. Індустрія 4.0 та її вплив на країни світу в контексті досягнення цілей сталого розвитку-2030. Галицький економічний вісник. 2024. Том 91. № 6. С. 133-141. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.06.133.

4. Зелінська, Д. (2025). Трансформація бізнес-процесів під впливом діджиталізації в контексті перехідного періоду від Індустрії 4.0 до Індустрії 5.0. Економіка та суспільство, (78). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-154>.

5. Зелінська Д.О., Гірдвайніс В.А. Оцінювання діяльності ТОВ “Агрона Фрут Україна” та шляхів підвищення ефективності виробництва в розрізі управління інтелектуальним потенціалом і діджиталізації бізнес-процесів. Управління підприємствами в національній економіці України: теоретичні та

практичні аспекти: колективна монографія / Кол. авторів. — Полтава: ПП «Астрія», 2025. — 156 с. (п. 2.3, с. 70–77).

6. Зелінська Д.О. Сучасні проблеми та виклики діджиталізації в управлінні бізнес-процесами підприємства. Управління розвитком соціально-економічних систем: глобалізація, підприємництво, стале економічне зростання: збірник матеріалів XXII Міжнародної наукової конференції студентів та молодих учених (м. Вінниця, 2 грудня 2022 р.) / Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2022.

7. Zelinska D., Oriekhova T. Ukrainian economy's management digitization during the process of post-war transformations. Міжнародна безпека у світлі сучасних глобальних викликів: країни Балтії – Україна: єдність, підтримка, перемога: збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 8 червня 2023 р.) / КНЕУ імені Вадима Гетьмана. Київ, 2023.

8. Зелінська Д.О. Проблеми діджиталізації процесів в державних сервісах. Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: збірник матеріалів II міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 10 листопада 2023 р.) / Національний університет «Запорізька політехніка». Запоріжжя, 2023.

9. Zelinska D.O, Hirdvainis V.A. Management of the Enterprises Intellectual Potential by Digitization Means. Current challenges of science and education: Proceedings of the 10th International scientific and practical conference. MDPC Publishing. Berlin, Germany. 2024. Pp. 535-540. URL: <https://sci-conf.com.ua/x-mizhnarodna-naukovo-praktichna-konferentsiya-current-challenges-of-science-and-education-3-5-06-2024-berlin-nimechchina-arhiv/>.

10. Зелінська Д.О. Аналіз практик діджиталізації бізнес-процесів в контексті повоєнного відновлення. Міжнародна науково-практична конференція «Відновлення України у повоєнні часи: виклики, стратегічні пріоритети, ресурсне забезпечення, потенціал майбутнього розвитку»: збірник матеріалів (м. Вінниця, 10-11 жовтня 2024 р.) / Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2024.

11. Зелінська Д.О. Аналіз трансформації бізнес-процесів на великих підприємствах України під впливом діджиталізації. XXV Всеукраїнська наукова конференція студентів та молодих учених «Проблеми розвитку соціально-економічних систем в національній та глобальній економіці»: збірник матеріалів (м. Вінниця, 2-3 квітня 2025 р.) / Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2025.

12. Hirdvainis V.A., Zelinska D.O. Intellectual Potential Management Strategy in Digitalized Process Transformation from Industry 4.0 to Industry 5.0. International scientific-practical conference "Sustainable development of the economy, legal systems, and public governance in the context of global challenges": conference proceedings. Angers, France. 2025. Pp. 24-25. URL: <https://www.economics.in.ua/2025/05/28.html>.

Наукові публікації здобувача відповідають вимогам пп.8.9, Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (затверджено Постановою КМУ № 44 від 12 січня 2022 р., зі змінами).

Результати дисертації повною мірою висвітлені у зазначених публікаціях.

Науковий рівень дисертації відповідає діючим вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, дисертація містить нові науково обґрунтовані результати проведених здобувачем досліджень, а саме розвиток теоретичних засад, удосконалення методичних положень та розроблення практичних рекомендацій щодо управління бізнес-процесами підприємства під впливом діджиталізації.

На підставі вищезазначеного рекомендуємо дисертацію Зелінської Дарії Олегівни на тему «Трансформація управління бізнес-процесами підприємства під впливом діджиталізації», до захисту на підставі п. 13 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 №44 від 12 січня 2022 р. (зі змінами) у спеціалізованій вченій раді на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Висновок складено за результатами публічної презентації здобувачем наукових результатів дисертації та її обговорення на засіданні кафедри менеджменту та поведінкової економіки (протокол № 9 від 26.12.2025 р.)

Головуючий:

д. е. н., професор, завідувач кафедри
менеджменту та поведінкової економіки
Донецького національного
університету імені Василя Стуса

Ольга ДОРОНІНА

