

Голові разової спеціалізованої
вченої ради PhD 15633
Національного технічного
університету
«Дніпровська політехніка»
доктору економічних наук,
професору,
професору кафедри менеджменту
Івановій Марині Іллівні

ВІДГУК

*офіційного опонента на дисертаційну роботу
Замкового Максима Юрійовича
на тему «**Управління процесами забезпечення якості в
академічних організаціях**»
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
з галузі знань 07 Управління та адміністрування
за спеціальністю 073 Менеджмент*

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Проблематика управління процесами забезпечення якості в академічних організаціях сьогодні належить до числа пріоритетних напрямів розвитку сучасної теорії та практики менеджменту. Трансформаційні процеси, що відбуваються у сфері вищої освіти, посилення вимог до результативності діяльності освітніх організацій, а також необхідність їх адаптації до постійних змін зовнішнього середовища зумовлюють потребу в удосконаленні існуючих механізмів управління. За таких умов ефективність функціонування внутрішніх систем забезпечення якості дедалі більше визначає конкурентні позиції академічних організацій, їхню здатність забезпечувати високий рівень освітньої діяльності, відповідати очікуванням основних стейкхолдерів та реалізовувати стратегічні цілі розвитку.

Водночас подальше вдосконалення внутрішніх систем забезпечення якості потребує не лише оптимізації окремих управлінських процедур, а й розроблення

комплексного науково-методичного підходу, який би враховував сучасні тенденції розвитку освіти, цифровізації управлінських процесів і вимоги міжнародних стандартів. Попри значний науковий доробок у сфері менеджменту якості, низка питань, пов'язаних із формуванням адаптивних систем управління та впровадженням сучасних інструментів забезпечення якості в діяльність академічних організацій, залишається недостатньо опрацьованою. Особливої уваги потребують питання інтеграції цифрових технологій у процеси внутрішнього контролю, підвищення ефективності управлінських рішень, а також вдосконалення механізмів взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу, що обумовлює необхідність подальших наукових досліджень, спрямованих на розроблення нових підходів до управління процесами забезпечення якості, здатних підвищити ефективність функціонування академічних організацій в умовах сучасних викликів.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційна робота Замкового Максима Юрійовича виконана в межах науково-дослідної тематики кафедри менеджменту Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» та безпосередньо пов'язана з реалізацією науково-дослідних робіт «Розвиток науково-методичної бази менеджменту організацій в умовах сучасних глобалізаційних викликів» (номер державної реєстрації 0122U001126) і «Забезпечення довгострокового економічного зростання організацій в контексті побудови адаптивних систем управління на засадах сталого розвитку» (номер державної реєстрації 0125U000360). Особистий внесок автора полягає у розробленні теоретико-методичних положень щодо формування адаптивних систем управління процесами забезпечення якості, визначенні чинників, які впливають на результативність їх функціонування в умовах мінливого зовнішнього середовища, а також запропонуванні підходів до економічного оцінювання управлінських рішень і визначенні стратегічних орієнтирів

ефективного використання ресурсного потенціалу академічних організацій у контексті забезпечення їх довгострокового розвитку.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Проведений аналіз дисертаційної роботи, наукових публікацій автора та матеріалів апробації результатів дослідження дає підстави оцінити представлені наукові положення як достатньо обґрунтовані, логічно взаємопов'язані та такі, що спираються на результати самостійно виконаного дослідження. Структура роботи характеризується внутрішньою послідовністю: сформульована мета, визначені завдання, об'єкт і предмет дослідження узгоджуються зі змістом розділів та отриманими результатами. Висновки дисертації випливають із проведеного аналізу, а рівень їх аргументованості дозволяє вважати авторську концепцію цілісною та методологічно виваженою.

Позитивної оцінки заслуговує методичне забезпечення дослідження. Для вирішення поставлених наукових завдань автор використав комплекс взаємодоповнюючих методів, серед яких методи теоретичного узагальнення, абстрагування, системного підходу, критичного аналізу, анкетування, кореляційного аналізу, а також аналізу й інтерпретації результатів соціологічних досліджень. Важливим елементом дослідження стало проведення власного анкетування, результати якого використано для побудови кореляційної матриці та виявлення взаємозв'язків між досліджуваними показниками.

Інформаційну основу роботи сформовано як на базі результатів власного емпіричного дослідження, так і шляхом опрацювання матеріалів досліджень, проведених вітчизняними академічними організаціями. Поєднання емпіричних даних із теоретичним аналізом наукових джерел забезпечило комплексний характер дослідження та дозволило автору отримати достатньо переконливі й достовірні

результати щодо управління процесами забезпечення якості в академічних організаціях. Під час виконання дисертаційного дослідження автор використав широкий спектр інформаційних матеріалів, зокрема результати соціологічних опитувань, нормативно-правові документи, монографії, наукові статті вітчизняних і зарубіжних учених, а також інші фахові публікації, присвячені питанням управління процесами забезпечення якості. Використання 119 найменувань наукових джерел дає підстави говорити про системне опрацювання автором сучасних наукових підходів до досліджуваної проблеми та забезпечення належного рівня теоретичного обґрунтування сформульованих положень, висновків і практичних рекомендацій.

Представлені в дисертації наукові положення характеризуються достатнім рівнем достовірності та обґрунтованості. Їх переконливість забезпечується логічною послідовністю дослідження, узгодженістю поставленої мети із завданнями роботи, коректністю застосованого методичного інструментарію, а також розробленням автором науково-методичного підходу й практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління процесами забезпечення якості в академічних організаціях.

Окремої уваги заслуговує логічна побудова дисертаційної роботи. Її структура побудована відповідно до логіки наукового дослідження, а послідовність викладення матеріалу забезпечує системне розкриття теми. У вступі автором аргументовано актуальність обраної проблематики, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, окреслено наукову новизну та практичну цінність отриманих результатів, наведено інформацію щодо зв'язку дисертації з науково-дослідною тематикою кафедри, а також представлено відомості про апробацію результатів дослідження та їх висвітлення в наукових публікаціях.

Перший розділ дисертації «Теоретичні засади формування концепцій управління якістю в організаціях» присвячено дослідженню теоретико-

методологічних засад управління процесами забезпечення якості. Автор здійснив ґрунтовний аналіз еволюції наукових підходів до менеджменту якості, систематизував сучасні концепції у цій сфері та визначив особливості їх використання в діяльності академічних організацій. Важливим результатом розділу є обґрунтування ролі системного та процесного підходів як методологічної основи побудови внутрішніх систем забезпечення якості в освітніх організаціях.

У другому розділі «Аналіз проблем управління якістю» автор зосередив увагу на дослідженні сучасного стану функціонування систем забезпечення якості у сфері вищої освіти. Значну цінність становлять результати соціологічних досліджень, на основі яких здійснено узагальнення й інтерпретацію отриманих даних, виявлено ключові тенденції розвитку внутрішніх систем забезпечення якості та окреслено проблемні аспекти їх функціонування.

У третьому розділі «Удосконалення організаційних підходів, спрямованих на підвищення освіти і навчання у вищій школі» представлено авторське бачення напрямів удосконалення управління процесами забезпечення якості в академічних організаціях. На основі аналізу міжнародного досвіду розроблено методичні рекомендації щодо впровадження сучасних управлінських підходів і цифрових рішень у практику діяльності освітніх організацій. Науковий і практичний інтерес викликає запропонована автором концепція цифровізації внутрішніх аудитів, спрямована на підвищення результативності управлінських процесів та вдосконалення механізмів внутрішнього контролю.

Зміст дисертаційної роботи свідчить про послідовне та логічне вирішення поставлених наукових завдань. Висновки, наведені наприкінці кожного розділу, узагальнюють основні результати проведеного дослідження й забезпечують внутрішню логіку викладення матеріалу. Загалом дисертація являє собою завершене наукове дослідження, у якому забезпечено узгодженість між метою, завданнями, отриманими результатами, науковою новизною та практичними

рекомендаціями, а сформульовані висновки є достатньо аргументованими й підтверджують успішне вирішення поставленого автором наукового завдання.

Практичне значення одержаних результатів дисертаційного дослідження підтверджується їх впровадженням у діяльність Національного технічного університету «Дніпровська політехніка», що засвідчено відповідними документами. Запропоновані автором науково-методичні рішення мають прикладний характер і можуть бути використані для вдосконалення управління процесами забезпечення якості, розвитку внутрішніх систем забезпечення якості та підвищення результативності діяльності академічних організацій. Важливим свідченням практичної цінності роботи є також використання окремих положень дисертації в освітньому процесі під час підготовки здобувачів вищої освіти за освітніми програмами «Менеджмент», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» та «Менеджмент організацій і логістика» спеціальності 073 «Менеджмент» при викладанні освітніх компонентів С4 «Управління якістю та конкурентоспроможністю» і Ф2 «Управління проєктами», що підтверджується наведеними в дисертації довідками про впровадження.

Ступінь новизни наукових положень дисертації

Результати проведеного аналізу дають підстави стверджувати, що дисертаційна робота містить низку наукових результатів, які характеризуються належним рівнем новизни, мають теоретичне та практичне значення і відображають особистий внесок Замкового Максима Юрійовича у розвиток наукових засад управління процесами забезпечення якості в академічних організаціях. Автором удосконалено методичний підхід до цифровізації внутрішніх аудитів у системі управління якістю академічних організацій, який передбачає інтеграцію інструментів електронного документообігу АСКОД у процеси планування, проведення та документування внутрішніх аудитів, що сприяє

підвищенню оперативності опрацювання управлінської інформації, прозорості аудиторських процедур, достовірності результатів контролю та інформаційної обґрунтованості управлінських рішень. Заслуговує на увагу також удосконалене автором теоретичне розуміння «ядра якості» освітнього процесу, яке базується на визначенні взаємозв'язків між ключовими чинниками сприйняття якості освіти та дозволяє обґрунтовано визначати пріоритетні напрями управлінського впливу на вдосконалення освітнього процесу в академічних організаціях. До наукових результатів, що мають вагомe теоретичне значення, слід віднести й удосконалення понятійно-категоріального апарату менеджменту у сфері вищої освіти шляхом уточнення змісту поняття «академічні організації», а також розвиток науково-методичних підходів до систематизації бізнес-моделей українських закладів вищої освіти, які враховують не лише традиційні механізми фінансування, а й модель взаємодії з випускниками як окремий напрям формування довгострокової цінності та диверсифікації ресурсного забезпечення. Подальшого розвитку в дисертаційній роботі набули методичні підходи до залучення здобувачів освіти до процесів забезпечення діяльності академічних організацій, які розширюють їхню роль від безпосередніх учасників освітнього процесу до активних суб'єктів освітньої, наукової, проєктної, комунікаційної та управлінської діяльності, що сприяє ефективнішому використанню внутрішнього потенціалу академічних організацій і підвищенню їх конкурентоспроможності.

Повнота викладу положень дисертації в опублікованих роботах

Представлені в дисертації наукові результати пройшли належну апробацію та отримали достатнє висвітлення у фахових наукових публікаціях. За темою дослідження автором опубліковано три наукові статті у виданнях України категорії «Б», що індексуються в міжнародній наукометричній базі Index Copernicus, а також оприлюднено результати дослідження у восьми доповідях на міжнародних і

всеукраїнських науково-практичних конференціях. Аналіз змісту цих публікацій свідчить про їх відповідність темі дисертаційної роботи та дає підстави стверджувати, що вони достатньою мірою відображають основні положення дослідження, його наукову новизну й результати, представлені до захисту.

Дотримання норм академічної доброчесності

За результатами перевірки дисертаційної роботи в системі StrikePlagiarism встановлено, що вона відповідає вимогам академічної доброчесності. Робота характеризується високим рівнем текстової оригінальності, про що свідчить значення коефіцієнта подібності, яке становить 7,62 %. Усі виявлені текстові збіги належним чином ідентифіковані та супроводжуються коректними посиланнями на відповідні першоджерела, включаючи власні наукові публікації автора, що підтверджує дотримання встановлених вимог щодо використання наукових матеріалів. Україномовна та англomовна анотації є змістовно тотожними, повною мірою відображають мету, основні результати дослідження, його наукову новизну та практичне значення. Аналіз оформлення дисертаційної роботи дає підстави констатувати, що вона виконана відповідно до чинних вимог Міністерства освіти і науки України, які висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи.

Загалом позитивно оцінюючи зміст дисертаційної роботи, рівень її наукового опрацювання та практичну значущість отриманих результатів, вважаю за необхідне висловити окремі зауваження й міркування дискусійного характеру, які виникли під час ознайомлення з дослідженням Замкового Максима Юрійовича. Зазначені положення не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації, проте можуть бути предметом подальшого наукового обговорення.

1. Історичний огляд еволюції менеджменту якості є досить детальним, проте автор приділяє надмірну увагу класичним постатям (Тейлор, Демінг, Джуран) і недостатньо аналізує сучасні інтеграції TQM з Lean та Six Sigma в умовах цифрової трансформації (параграф 1.1, сс. 31-36). Відсутній критичний розгляд того, як ці системи адаптувалися (або не адаптувалися) до сфери освітніх послуг.

2. Аналіз сучасних викликів управління якістю в академічних організаціях (як-от пандемія COVID-19; збройна агресія РФ проти України) містить важливі спостереження, проте автор переважно описує загальні тенденції без глибокого порівняння з досвідом інших країн, які також переживали кризи (параграф 1.2, сс. 44-46). Відсутність такого зіставлення дещо обмежує обґрунтованість рекомендацій щодо адаптації підходів в українських реаліях.

3. Автор проводить детальний огляд європейських та американських підходів до управління якістю (Learning Organization, New Public Management, Assessment Movement тощо) та пропонує напрями їх адаптації (параграф 3.1, сс. 140-155), однак порівняльний аналіз залишається переважно описовим: недостатньо чітко визначено конкретні критерії адаптивності (організаційні, фінансові, правові) для українських ЗВО в умовах обмеженої автономії та воєнного стану.

4. На сторінці 72 параграфу 3.2 автор описує методологію проведеного дослідження. Опис результатів емпіричного дослідження з використанням коефіцієнта рангової кореляції Спірмена є важливим елементом роботи. Водночас автор не наводить достатнього обґрунтування розміру вибірки, її репрезентативності та не застосовує додаткових статистичних процедур (наприклад, перевірку на нормальність чи корекцію на множинні порівняння).

5. Автор пропонує економічну модель оцінювання ефективності заходів із удосконалення процесів забезпечення якості в академічних організаціях (параграф 3.3, с. 205). Разом із тим недостатньо детально обґрунтовано вибір окремих вихідних показників, що використовуються під час проведення економічних

розрахунків, а також критерії їх відбору. Більш ґрунтовне пояснення причин використання саме цих показників і їх впливу на кінцеві результати оцінювання сприяло б підвищенню прозорості запропонованої методики та розширило б можливості її практичного застосування в діяльності інших закладів вищої освіти.

Висловлені зауваження та окремі дискусійні положення не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи, не знижують її наукового рівня та практичної значущості. Загалом дисертація містить науково обґрунтовані результати, сформульовані висновки й рекомендації, що мають теоретичну та практичну цінність.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Замкового Максима Юрійовича на тему «Управління процесами забезпечення якості в академічних організаціях» є самостійним, завершеним науковим дослідженням, у якому успішно вирішено актуальне наукове завдання, що полягає в розвитку теоретико-методичних засад та розробленні практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління процесами забезпечення якості в академічних організаціях. Отримані результати вирізняються науковою новизною, ґрунтовним теоретичним обґрунтуванням та практичною цінністю.

Дисертація виконана українською мовою, відповідає встановленим вимогам до наукових робіт на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». Робота має чітку логічну структуру, послідовний виклад матеріалу та високий рівень наукової аргументації. Положення, висновки та рекомендації автора є взаємопов'язаними, добре обґрунтованими та підтвердженими результатами проведеного дослідження.

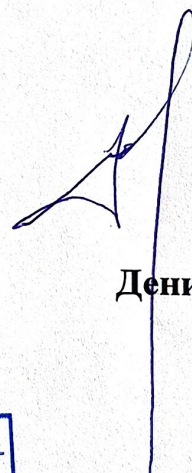
На підставі викладеного встановлено, що дисертаційна робота Замкового Максима Юрійовича «Управління процесами забезпечення якості в академічних організаціях» повністю відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої

освіти ступеня доктора філософії та доктора наук, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (зі змінами), Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 (зі змінами), а також Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами).

Зважаючи на актуальність обраної теми, наукову новизну, теоретичне та практичне значення одержаних результатів, вважаю, що Замковий Максим Юрійович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

д.е.н., проф., професор кафедри обліку і фінансів,
ректор Кременчуцького національного
університету імені Михайла Остроградського



Денис ЗАГІРНЯК



С.М. Черченко
31.07.2026