

**ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

**доктора економічних наук, професора, завідувачки кафедри
менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного
університету імені Семена Кузнеця**

Лепейко Тетяни Іванівни

**на дисертаційну роботу Ковальчук Олександри Вікторівни
«Управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур
в умовах невизначеності», подану до захисту в разову спеціалізовану
вчену раду Національного університету «Одеська політехніка» на
здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – Управління та
адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент**

1. Актуальність обраної теми дослідження та зв'язок з науковими темами

В сучасних умовах трансформації світової економіки та посилення глобальної конкуренції проблема управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур набуває особливої актуальності та стратегічного значення. Парадигмальні зміни в глобальному економічному просторі, прискорення технологічних трансформацій, виникнення нових моделей ведення бізнесу формують принципово нові вимоги до систем управління конкурентоспроможністю підприємств.

Військові дії на території України створили безпрецедентні виклики для вітчизняного бізнесу, включаючи руйнування традиційних логістичних ланцюгів, енергетичну кризу, масштабну міграцію трудових ресурсів, що вимагає розробки нових підходів до забезпечення конкурентоспроможності через інновації. В цих умовах саме інноваційна складова стає не просто фактором розвитку, а умовою виживання та адаптації бізнес структур до радикально змінених умов функціонування.

Дослідження Ковальчук О.В. фокусується на критично важливій проблемі формування ефективних механізмів управління інноваційною конкурентоспроможністю в умовах високої невизначеності, що робить його надзвичайно актуальним як з теоретичної, так і з практичної точки зору.

Тема і зміст дисертації відповідають проблематиці науково-дослідних робіт кафедри міжнародного менеджменту та інновацій Національного університету «Одеська політехніка» при виконанні: держбюджетної теми «Конкурентна розвідка в бізнес-орієнтованому управлінні інноваційно-інвестиційним розвитком підприємства стратегічного значення для національної економіки і безпеки держави» (номер державної реєстрації 0119U002005, 2019-2022 рр.), де застосовано розроблений авторкою міжфункціональний підхід в управлінні інноваційною конкурентоспроможністю. Це свідчить про органічну інтеграцію дисертаційного дослідження в систему наукових пошуків університету.

2. Основні положення, висновки і пропозиції дисертації, її наукова новизна

Структура дисертаційної роботи є логічною та послідовною, відображає системний підхід до вирішення поставлених завдань. Робота складається з анотації, вступу, трьох взаємопов'язаних розділів, висновків, списку використаних джерел (190 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 269 сторінок, з них основного тексту – 204 сторінки.

Анотація представляє концентрований виклад основних результатів дослідження двома мовами, демонструючи міжнародну орієнтованість роботи та відповідність вимогам МОН України.

У вступі чітко артикульовано проблему дослідження, обґрунтовано її актуальність в контексті сучасних економічних реалій України. Мета та завдання дослідження сформульовані коректно та відповідають темі роботи. Методологічний апарат дослідження адекватний поставленим завданням..

Перший розділ «Теоретико-методичні засади управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур в умовах невизначеності» (с. 34-78) демонструє глибоке опрацювання теоретичного базису дослідження. Здобувачкою проведено систематизацію існуючих підходів до визначення конкурентоспроможності, виділено сім основних концепцій: ресурсний, ринковий, динамічний, вартісний, інноваційний, компетентнісний та екосистемний підходи. Розділ характеризується ґрунтовним аналізом наукових джерел та виваженим теоретичним обґрунтуванням.

Особливо варто відзначити авторське визначення поняття «інноваційна конкурентоспроможність бізнес структур», яке трактується як комплексна характеристика здатності бізнес структури створювати, впроваджувати та комерціалізувати інновації з метою формування стійких конкурентних переваг. Інноваційним елементом роботи є запропонована класифікація видів конкурентоспроможності за новою ознакою – «за характером інноваційної активності», де виділено реактивну, проактивну, трансформаційну та екосистемну конкурентоспроможність.

Авторкою удосконалено методологічні підходи до формування конкурентоспроможності бізнес структур в умовах невизначеності шляхом доповнення переліку факторів внутрішнього середовища блоком «вектор інноваційного розвитку», що дозволило комплексно врахувати інноваційну складову у системі факторів впливу.

Другий розділ «Аналіз та оцінка інноваційної конкурентоспроможності бізнес структур в умовах невизначеності» (с. 79-143) містить емпіричне дослідження та методичні розробки авторки. Розділ базується на солідній емпіричній базі, включаючи експертне опитування 50 керівників бізнес структур різних галузей та аналіз діяльності чотирьох підприємств.

Вагомим науковим результатом є розроблена авторкою методика

комплексної оцінки інноваційної конкурентоспроможності, яка базується на інтеграції п'яти компонентів: інноваційний потенціал, інноваційна активність, ефективність інновацій, ринкова позиція та інноваційна інфраструктура. Методика апробована на чотирьох підприємствах різних галузей, що підтверджує її універсальність.

Проведений у розділі аналіз впливу невизначеності на інноваційну конкурентоспроможність дозволив виділити сім груп факторів невизначеності, серед яких воєнна невизначеність отримала найвищу оцінку впливу. Розроблена авторкою матриця «невизначеність-інноваційна конкурентоспроможність» створює практичний інструментарій для типологізації бізнес структур та формування адаптованих стратегій управління.

Третій розділ «Системне формування інноваційної конкурентоспроможності бізнес структур в умовах невизначеності» (с. 144-225) містить концептуальні та прикладні розробки авторки. У розділі представлено концептуальну модель системного формування інноваційної конкурентоспроможності, яка інтегрує п'ять взаємопов'язаних блоків та два способи інтеграції.

Значущою науковою розробкою є комплексний інтегративний підхід до формування інноваційного мислення у співробітників бізнес структур, який включає шість компонентів: організаційна культура та лідерство, навчання та розвиток, організаційна структура та процеси, мотивація та залучення, технологічна підтримка, взаємодія з зовнішнім середовищем.

Центральною розробкою розділу є міжфункціональний підхід до управління інноваційною конкурентоспроможністю, представлений у вигляді концептуальної моделі, що демонструє системну інтеграцію шести функціональних напрямків управління. Розділ характеризується високим рівнем практичної орієнтованості та містить конкретні рекомендації для впровадження розроблених підходів.

Висновки містять узагальнення основних результатів дослідження, демонструючи досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань. Наукові результати логічно пов'язані з поставленими завданнями та підтверджують практичну значущість проведеного дослідження.

3. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень

Наукові результати, представлені в дисертації, є аргументованими та мають необхідний рівень обґрунтованості. Теоретичною базою дослідження слугують фундаментальні праці провідних вітчизняних та зарубіжних науковців у галузі менеджменту, теорії конкурентоспроможності, інноваційного розвитку.

Емпірична база дослідження включає результати експертного опитування 50 керівників бізнес структур, аналіз діяльності чотирьох підприємств різних галузей, статистичні дані про інноваційну діяльність в Україні. Методи дослідження (системний аналіз, експертні оцінки,

економіко-математичне моделювання, порівняльний аналіз) адекватні поставленим завданням та забезпечують достовірність отриманих результатів.

4. Повнота викладу наукових положень в опублікованих працях

Основні положення та результати дисертаційного дослідження знайшли відображення у 19 наукових працях, серед яких: 10 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз, 8 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Публікації повністю розкривають зміст дисертації та відповідають вимогам МОН України.

5. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота за структурою, обсягом (269 сторінок, з них основного тексту 204 сторінки) та оформленням відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ №44 від 12.01.2022 р. Тематика дослідження відповідає паспорту спеціальності 073 – Менеджмент.

6. Важливість для науки та практики

Наукове значення дисертації виявляється у:

- розвитку теоретичних основ управління інноваційною конкурентоспроможністю через введення нових понять та класифікацій;
- удосконаленні методичного інструментарію оцінки інноваційної конкурентоспроможності;
- розробці концептуальних моделей системного формування та управління інноваційною конкурентоспроможністю.

Практична значущість підтверджується впровадженням результатів у діяльність чотирьох українських підприємств різних галузей: ТОВ «Улекс» (довідка №1 від 21.06.2024р.), ТОВ «Андреал» (довідка №9 від 11.12.2024р.), ТОВ «Елмарин» (довідка №12 від 10.04.2024р.), ТОВ «Ардіс груп» (довідка №5/9-24 від 11.09.2024р.), а також використанням у навчальному процесі Національного університету «Одеська політехніка» (довідка № 223/67-07 від 30.01.2025 р.), що підтверджено відповідними довідками та актами.

7. Дискусійні положення та недоліки дисертації

Високо оцінюючи наукові здобутки дисертантки, вважаю за доцільне звернути увагу на деякі дискусійні моменти та зауваження, які можуть стати предметом наукової дискусії та подальших досліджень:

1. У підрозділі 1.1 при розгляді підходів до визначення конкурентоспроможності бізнес структур (табл. 1.1, с. 23-25) авторкою представлено сім основних концепцій. Водночас, враховуючи стрімкий розвиток цифрової економіки, доцільно було б розширити аналіз специфіки формування конкурентоспроможності в умовах платформної економіки. Зокрема, більш детально розглянути роль мережевих ефектів, значення даних як стратегічного ресурсу та особливості конкуренції на

багатосторонніх ринках, що дозволило б повніше розкрити сучасні детермінанти інноваційної конкурентоспроможності.

2. Розроблена авторкою методика комплексної оцінки інноваційної конкурентоспроможності (підрозділ 2.2) базується на експертних оцінках при визначенні вагових коефіцієнтів п'яти ключових компонентів. Для підвищення об'єктивності результатів оцінювання можна було б розглянути застосування більш формалізованих методів, таких як метод аналізу ієрархій (АНР) або методи факторного аналізу, що забезпечило б додаткову надійність отриманих результатів.

3. Емпірична база дослідження включає експертне опитування 50 керівників бізнес структур, що є достатнім для забезпечення репрезентативності. Проте, враховуючи динамічність факторів невизначеності в умовах воєнного стану, корисним було б передбачити механізми періодичного оновлення емпіричних даних. Крім того, розширення географічного охоплення дослідження могло б підвищити універсальність висновків та врахувати регіональну специфіку впливу факторів невизначеності.

4. Запропонована у підрозділі 3.1 концептуальна модель системного формування інноваційної конкурентоспроможності є логічно обґрунтованою та охоплює ключові блоки. Водночас, модель могла б бути доповнена більш детальним описом механізмів зворотного зв'язку між блоками та процесів саморегуляції системи, що підвищило б її практичну цінність в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

5. У розділі 3.3 представлено міжфункціональний підхід до управління інноваційною конкурентоспроможністю (рис. 3.7, с. 189). Для підвищення практичної застосовності моделі доцільно було б детальніше розкрити специфічні механізми координації між функціональними напрямками в умовах кризових ситуацій, зокрема протоколи швидкого реагування для оперативного перерозподілу ресурсів відповідно до критичних змін у зовнішньому середовищі.

Висловлені міркування носять дискусійний характер і не применшують загальної високої оцінки дисертаційної роботи та її наукової і практичної значущості. Вони спрямовані на стимулювання наукової дискусії та подальший розвиток наукових ідей, представлених у дисертації.

8. Відсутність порушення академічної доброчесності

Дисертація Ковальчук Олександри Вікторівни «Управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур в умовах невизначеності» є результатом власних наукових досліджень авторки. Текст дисертації свідчить про коректне використання наукових джерел, дотримання правил цитування та посилань. Ідеї та розробки інших авторів належним чином ідентифіковані через відповідні посилання на першоджерела.

У роботі простежується авторський підхід до вирішення поставлених завдань, що підтверджується оригінальністю запропонованих моделей, методик та підходів. Зокрема, авторськими є: концептуальна описова модель формування інноваційної конкурентоспроможності бізнес-структур, система превентивних заходів адаптації до умов невизначеності, комплексний інтегративний підхід до формування інноваційного мислення, міжфункціональний підхід до управління інноваційною конкурентоспроможністю.

Методологія дослідження базується на загальноприйнятих наукових принципах, а емпіричні дані отримані авторкою особисто в результаті проведення експертного опитування та аналізу діяльності українських бізнес структур. Всі теоретичні положення та практичні рекомендації є результатом власного наукового пошуку дисертантки.

Аналіз тексту дисертації та публікацій авторки не виявив ознак плагіату, фабрикації або фальсифікації даних. Результати дослідження пройшли належну апробацію на наукових конференціях та опубліковані у фахових виданнях, що підтверджує їх достовірність та оригінальність.

На підставі проведеного аналізу можна зробити висновок про відсутність порушень академічної доброчесності в дисертаційній роботі Ковальчук О.В. Робота виконана на високому науковому рівні з дотриманням етичних норм наукової діяльності.

Загальна оцінка

Дисертаційна робота Ковальчук Олександрі Вікторівни «Управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур в умовах невизначеності» є завершеним самостійним науковим дослідженням, яке містить вирішення актуального наукового завдання щодо розвитку теоретико-методичних засад та розробки практичного інструментарію управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур в умовах високої невизначеності, зокрема воєнного стану.

Актуальність обраної теми не викликає сумнівів та підтверджується критичною важливістю забезпечення конкурентоспроможності українських бізнес структур в умовах безпрецедентних викликів, пов'язаних з військовою агресією, економічною нестабільністю та необхідністю швидкої адаптації до радикально змінених умов функціонування. Авторкою обґрунтовано, що саме інноваційна складова стає не просто фактором розвитку, а умовою виживання та адаптації бізнес структур до нових реалій.

Наукова новизна дослідження полягає у комплексному підході до вирішення проблеми управління інноваційною конкурентоспроможністю, який інтегрує теоретичні концепції, методичний інструментарій та практичні механізми реалізації. Особливої уваги заслуговують розроблені: концептуальна модель системного формування інноваційної конкурентоспроможності з урахуванням факторів невизначеності; система превентивних заходів та способів адаптації бізнес структур; комплексний

інтегративний підхід до формування інноваційного мислення персоналу; міжфункціональний підхід до управління інноваційною конкурентоспроможністю.

Теоретична значущість роботи визначається розвитком понятійного апарату через уточнення поняття «інноваційна конкурентоспроможність бізнес структури», удосконаленням класифікації видів конкурентоспроможності, систематизацією факторів невизначеності та механізмів їх впливу на інноваційну діяльність. Авторкою запропоновано оригінальну матрицю «невизначеність-інноваційна конкурентоспроможність», яка дозволяє диференціювати стратегії управління для різних типів бізнес структур.

Практична цінність дослідження підтверджується успішною апробацією розроблених підходів та методик на чотирьох українських підприємствах різних галузей (ТОВ «Улекс», ТОВ «Андреал», ТОВ «Елмарин», ТОВ «Ардіс груп»), що засвідчено довідками про впровадження та доводить універсальність запропонованих рішень та їх ефективність у різних організаційних контекстах. Використання результатів дослідження в навчальному процесі Національного університету «Одеська політехніка» підтверджує їх освітню цінність.

Використання комплексу загальнонаукових та спеціальних методів, поєднання теоретичного аналізу з емпіричними дослідженнями, застосування сучасних аналітичних інструментів забезпечують достовірність та обґрунтованість отриманих результатів. Емпірична база включає експертне опитування 50 керівників бізнес структур та поглиблений аналіз діяльності чотирьох підприємств, тому є достатньою для формулювання науково обґрунтованих висновків.

Структура дисертації є логічною та послідовною, відображає системний підхід до розкриття теми дослідження. Робота характеризується чіткістю викладу, аргументованістю положень, ґрунтовністю теоретичного аналізу та практичною спрямованістю рекомендацій. Оформлення дисертації відповідає встановленим вимогам, ілюстративний матеріал є інформативним та сприяє кращому розумінню результатів дослідження.

Результати дослідження достатньо повно викладені у 19 наукових працях, включаючи статті у фахових виданнях України та виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз. Апробація результатів на наукових конференціях свідчить про їх визнання науковою спільнотою.

Дисертаційна робота виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності, про що свідчить коректне використання наукових джерел, належне оформлення посилань та відсутність ознак плагіату.

Висловлені в процесі рецензування зауваження мають рекомендаційний характер і не знижують загальної високої оцінки роботи. Вони можуть бути враховані авторкою у подальших наукових дослідженнях та не впливають на досягнення поставленої мети дисертаційного

дослідження.

На підставі викладеного вважаю, що дисертаційна робота «Управління інноваційною конкурентоспроможністю бізнес структур в умовах невизначеності» відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами), є завершеним науковим дослідженням, що містить нові науково обґрунтовані результати, які у сукупності вирішують конкретне наукове завдання, що має істотне значення для галузі знань 07 – Управління та адміністрування, а її авторка – Ковальчук Олександра Вікторівна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
завідувачка кафедри менеджменту та бізнесу
Харківського національного економічного
університету імені Семена Кузнеця

Тетяна ЛЕПЕЙКО

Підпис завіряю:

Вчений секретар