

Відгук
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора економічних наук професора
АРЕФ'ЄВОЇ ОЛЕНИ ВОЛОДИМИРІВНИ
на дисертаційну роботу Дорошкевич Катерини Олегівни
на тему «Стратегія і тактика розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства», представлену на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та
управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

Актуальність теми та її зв'язок із науковою тематикою

Актуальність теми дисертації обумовлена глобалізацією та швидкими технологічними змінами, розвитком підходів до управління підприємствами на засадах гармонійного розвитку, соціально-економічними викликами, що в умовах військової агресії РФ, воєнних дій на території України, міграції населення, руйнування промислової і цивільної інфраструктури зараховують питання формування наукових та обґрунтованих підходів до управління інноваційним розвитком підприємств до найбільш складних та релевантних.

Важливим у процесі управління інноваційною діяльністю є стратегічно-тактичне планування, що забезпечує створення стратегічних перспектив покращення бізнес-середовища підприємства, удосконалення процесів управління ним, розвиток умов інноваційного середовища підприємств та реалізації тактичних заходів, розроблених для його забезпечення.

Водночас визначення здатності вітчизняних підприємств адаптуватися до динамічних умов зовнішнього оточення та впроваджувати нові технології для збереження власної конкурентоспроможності потребує розвитку також людського капіталу, що виражається в удосконаленні професійних навичок та компетенцій співробітників, які є критично важливим для успішної реалізації інноваційних проектів. У цьому важлива роль належить менторингу, який розглядається як метод персоналізованого навчання на засадах наставництва, що сприяє створенню культури безперервного навчання в умовах інноваційного розвитку підприємств.

Дослідження стратегії і тактики інноваційного розвитку та менторингу є надзвичайно важливим для забезпечення стійкого економічного зростання, підвищення конкурентоспроможності та розвитку людського капіталу в

Україні. В цьому контексті відзначимо актуальність тематики дисертаційної роботи Дорошкевич К.О. та її практичну значимість.

Актуальність теми підтверджується також і тим, що дисертація виконана в межах держбюджетних тем: «Ресурсно-інформаційне забезпечення моделей розвитку національних економік та їх суб'єктів у глобальній економічній системі» (номер державної реєстрації: 0121U108836), «Моделювання економічної поведінки та стратегії розвитку суб'єктів господарювання» (номер державної реєстрації 0116U008360), «Методологія управління підприємствами різних організаційно-правових форм власності» (номер державної реєстрації 0107U001146), «Сучасні методи та фінансово-економічні механізми управління суб'єктами господарювання регіону» (номер державної реєстрації 00117U002349), «Дослідження пріоритетних регіональної політики в економічній сфері» (номер державної реєстрації 0110U007602), «Фінансове забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України» (номер державної реєстрації 0114U006058). Це свідчить про зв'язок із науковими програмами, планами, темами.

Ступінь достовірності і обґрунтованості наукових положень, висновків та результатів дисертаційної роботи

Основні результати дисертаційної роботи Катерини Дорошкевич повністю обґрунтовані. В основу дослідження покладено праці вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів за проблематикою стратегічно-тактичного управління, інноваційного розвитку, менторингу, коучінгу, баддингу, супервізії, шадовінгу, едвайзінгу.

Достовірність наукових положень, висновків та результатів дисертаційної роботи підтверджена відповідністю отриманих результатів поставленим завданням, відповідністю висновків змістовому наповненню структурних частин дисертації, належним використанням посилань на відповідні джерела інформації, що використані у процесі написання дисертації.

Достовірність і обґрунтованість наукових положень, висновків та результатів дисертаційної роботи підтверджена застосування широкого спектру наукових методів дослідження - математичного апарату ланцюгів Маркова, таксономічного аналізування, бенчаркінгу, методу суфіксного дерева, імітаційного моделювання, контент-аналізу тощо.

Наукові положення, висновки та результати достатньо обґрунтовані та сутнісно відображають розроблені концептуально-методологічні, методичні,

інструментальні та прикладні засади стратегії і тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства.

Достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків та результатів дисертаційної роботи підтверджена також тим, що вони оприлюднені та обговорені на 49 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Належний рівень обґрунтованості наукових положень, висновків та результатів дисертаційної роботи Дорошкевич Катерини обумовлено також вдалим структуруванням викладеного матеріалу, підпорядкованості меті та завданням дослідження.

Перший розділ «Теоретичні та прикладні засади стратегічного та тактичного розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства» розкриває сутність понятійно-термінологічного апарату стратегії і тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства, зокрема, уточнено підходи, які передбачають дефініцію «інноваційного розвитку підприємства» та здійснено статистичний аналіз їх складових (с. 62-123); містить: положення, згідно якого тактика є логічним продовженням та засобом реалізації стратегії підприємства, що розробляється на короткострокові періоди часу та використовує методи менеджменту і різноманітні способи управлінського впливу, які забезпечують імплементацію стратегічних цілей на засадах використання ресурсів підприємства, знань та умінь працівників тощо (с. 93-102); методичні засади активізації менторства як важливого чиннику стратегічно-тактичного інноваційного розвитку підприємства (с. 110-122).

Другий розділ «Концепція формування стратегії та тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства» містить: типологію чинників, які визначають побудову стратегії і тактики на засадах активізації менторства (с. 144-156); концептуальну модель розвитку менторства у системі інноваційної діяльності, яка базується на системоутворюючих запитах, функціональних диспозиціях порядку менторингу і елементів адміністрування на підприємстві та ресурсного забезпечення при здійсненні інноваційної діяльності (с. 172-180); порядок менторингової діяльності на підприємствах в умовах інноваційного розвитку (с. 180-182).

Третій розділ «Аналізування умов та методів побудови стратегії та тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства» розкриває положення з аналізування стратегії та тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства, запропоновано використовувати таксономічний аналіз, для якого

уточнено процес (етапи) впровадження (с. 186-203). У розділі також проведено контент-аналіз: за матеріалами статистичних зведень Європейської комісії здійснено кількісний аналіз менторингу, що обумовлює побудову стратегії та тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств (с. 204-214); якісний аналіз менторингових програм ЄС та України дозволив окреслити їх особливості (с. 215-227); виявлено закономірності у організації менторингу на підприємствах та формах його проведення (с. 228-242).

Четвертий розділ «Модель побудови стратегії інноваційного розвитку підприємств на засадах активізації менторства» формує модель процесів стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства із використанням ланцюгів Маркова: процеси стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства із використанням математичного апарату ланцюгів Маркова (с. 243-300), імітаційну модель стратегічного планування інноваційної діяльності в умовах активізації менторингу (с. 243-300); оцінювання і прогнозування результативності стратегії інноваційної діяльності підприємства та менторингу (с. 243-300).

П'ятий розділ «Моделювання тактичних рішень в сфері забезпечення інноваційного розвитку підприємств на засадах активізації менторства» містить модель генерування тактичних підходів із реалізації стратегії інноваційної діяльності підприємства із використанням елементів методу суфіксного дерева, що забезпечило їх вибір на засадах активізації менторства та оцінювання результативності (с. 303-437). У розділі використано елементи методу суфіксного дерева із метою генерування тактичних підходів для стратегування інноваційної діяльності підприємств, забезпечило релевантність проведених розрахунків в умовах визначення атрибутів (характерних рис) обраної стратегії та формування на їх основі масиву даних, за якими відбувається виявлення суфіксів та побудова дерева, корені та листи якого слід використовувати при виборі тактичних підходів (с. 303-437). Розділ містить математичний апарат оцінювання тактики стратегування підприємств в умовах інноваційної діяльності, що передбачає декомпозицію тактичних заходів та притаманних їм станів, статистичні оцінки рівня внутрішньої узгодженості і кореляційних зв'язків, які забезпечують рефлексію у координації тактичних підходів із реалізації стратегії, взаємовиключність їх застосування у процесі стратегічного управління підприємством, перевірку за критеріями якості тощо (с. 303-437).

Дорошкевич Катериною чітко окреслено мету і завдання дослідження, обґрунтовано теоретичні та методологічні підходи, розроблено та апробовано відповідні пропозиції, які забезпечують вирішення актуальної наукової

проблеми побудови стратегії і тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства.

Це дозволяє стверджувати, що дисертація Дорошкевич К.О. є оригінальною науковою працею, що виконана на належному теоретичному рівні. Містить наукову новизну та характеризується науковою комплексністю розробок.

Наукова новизна положень, сформульованих у дисертаційній роботі

Наукова новизна у дисертації викладена системно, структуровано, характеризується логічною послідовністю.

Науковою новизною характеризуються такі результати дослідження:

- *оригінальним є авторське бачення* понятійно-термінологічного апарату стратегії і тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства, що передбачає дефініцію та статистичний аналіз складових «інноваційного розвитку підприємства», виявлення їх взаємозв'язків та закономірностей і тим самим, вирішення низки сутнісних, наукових і управлінських проблем підприємств, пов'язаних із розкриттям цінності впровадження менторства на підприємствах (с. 62-80, п. 1.1);

- *новітньою* є концептуальна модель інноваційного розвитку підприємств, яка передбачає впровадження прогресивного типу управління на засадах активізації менторства, що опирається на положення, згідно якого тактика є логічним продовженням та засобом реалізації стратегії підприємства, що розробляється на короткострокові періоди часу, базується на системоутворюючих запитах, функціональних диспозиціях, порядку менторингу, елементів адміністрування на підприємстві та ресурсного забезпечення при здійсненні інноваційної діяльності (с. 97-102, 176-180, п. 1.2);

- *набули розвитку* фактори стратегічно-тактичного розвитку в умовах інноваційної діяльності, до яких зараховано менторинг, що реалізується на принципах цілеспрямованості, активізації, системності, добровільності, діагностування тощо та забезпечує формування партнерських відносин між ментором та менті і сприятливого психологічного клімату у колективі, не потребує найму на роботу наставників (тренерів, коучів, тьюторів тощо) (с. 102-123, п. 1.3);

- *нові ознаки набула* типологія чинників, які визначають побудову стратегії і тактики на засадах активізації менторства, що сформована за

бібліометричним аналізом бази даних Scopus, на підставі побудови мережних схем ключових слів і їх семантичного аналізування (с. 143-156, п. 2.2);

- *набув подальшого розвитку* підхід до оцінювання стратегії та тактики інноваційного розвитку підприємств, що передбачає встановлення адміністративних доктрин в умовах активізації менторингу та спрямованих на забезпечення аналітичного інструментарію успішного виконання планів, чим передбачає використання таксономічного аналізу тактичних показників BSC підприємств, уточнений порядок їх аналізування (с. 186-202, 228-239, п. 3.1, 3.3);

- *нові ознаки надано* моделі стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства, що, передбачає використання математичного апарату ланцюгів Маркова та оцінювання імовірності перебування у кожному із станів моделі у визначений період часу (с. 243-254, п. 4.1);

- *вперше* розроблено модель, призначену для імітації стратегічного планування, яке забезпечує обсервацію перебігу станів стратегічного планування шляхом цілеспрямованого наставницького впливу на працівників підприємства умовах інноваційного розвитку, що характеризує перехід між етапами марківської моделі (с. 254-270, п. 4.2);

- *розвинуто* метод оцінювання і прогнозування результативності стратегії інноваційної діяльності підприємства, що передбачає застосування системного підходу у процесі стратегічно-тактичного розвитку на засадах менторства (с. 279-299, п. 4.3);

- *вперше* розроблено підхід до генерування тактичних підходів у процесі стратегування інноваційної діяльності підприємств, що передбачає використання елементів методу суфіксного дерева та онлайн модуляцію (с. 303-320, п. 5.1);

- *оригінальною* є модель, яка дає змогу упорядкувати тактичні підходи із реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємств на засадах їх критеріальної актуалізації, що опирається на сформовані концептуальні положення та рекомендації із використання елементів суфіксного дерева (с. 326-333, п. 5.2);

- *удосконалено* моделювання тактичних рішень щодо стратегування підприємств в умовах інноваційної діяльності, що передбачає декомпозицію тактичних заходів та притаманних їм станів, математично-статистичні оцінки рівня внутрішньої узгодженості і кореляційних зв'язків, які забезпечують рефлексію у координації тактичних підходів із реалізації стратегії (с. 333-346, п. 5.3).

Теоретико-методологічна і практична цінність результатів дослідження

Теоретико-методологічна цінність результатів виконаного дослідження полягає у тому, що ці результати дають змогу суттєво поглибити розуміння складних закономірностей, які лежать в основі стратегічно-тактичного управління інноваційною діяльністю підприємств на засадах активізації менторства.

Теоретичну цінність для науки мають такі результати дисертаційного дослідження: понятійно-термінологічний апарат стратегії і тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства; концептуальна модель інноваційного розвитку підприємств, що передбачає впровадження прогресивного типу управління на засадах менторства, який реалізується за допомогою процесів стратегічного планування інноваційного розвитку, складовими якого є стратегія і тактика; структурно-логічна модель, призначена для діагностики чинників стратегічно-тактичного інноваційного розвитку, типологія менторства; концептуальна модель менторства у системі інноваційної діяльності з урахуванням системоутворюючих запитів, функціональних диспозицій, порядку менторингу, елементів адміністрування на підприємстві та ресурсного забезпечення при здійсненні інноваційної діяльності; наукове обґрунтування та використання елементів методу суфіксного дерева для генерування тактичних підходів із реалізації стратегії інноваційної діяльності, що в умовах онлайн модуляції, забезпечує релевантність проведених розрахунків.

Практичну цінність мають отримані у процесі дисертаційного дослідження наукові результати, які використовуються на підприємствах та у закладах вищої освіти.

За результатами використання наукової роботи, практичне значення мають: положення із аналізування стратегії і тактики розвитку інноваційної діяльності підприємства на засадах активізації менторства; методичні положення із аналізування стратегії і тактики інноваційної діяльності та відповідні їм етапи; методичні рекомендації із оцінювання і прогнозування результативності стратегії інноваційної діяльності; модель стратегічного планування інноваційної діяльності підприємства із використанням ланцюгів Маркова та матрицю перехідних імовірностей ланцюгу Маркова. Їх впроваджено у діяльність ТОВ «Свро форвардінг», ТОВ «Видавничий дім «Укрпол», ПрАТ «Львівський електроламповий завод «ІСКРА, Львівська філія Акціонерного товариства «Укртелеком», що підтверджено відповідними актами.

Результати наукових досліджень використовуються у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка» (довідка № 67-01-1475 від 04.09.2024 р.).

Повнота викладення положень, висновків та рекомендації дисертації в опублікованих автором у наукових працях

За темою дисертаційної роботи опубліковано 133 наукові праці загальним обсягом 156,9 друк. арк. (з яких особисто автору належать 35,93 друк. арк.), зокрема: 6 статей у виданнях, що індексуються у наукометричних базах Scopus та Web of Science; 8 публікацій в матеріалах конференцій, що індексовані у міжнародній наукометричній базі SciVerse Scopus; 44 статті у наукових фахових виданнях України, що включені до міжнародних наукометричних баз та 3 статті у інших виданнях; 18 монографій у співавторстві; 41 публікація у матеріалах конференцій; 13 навчально-методичних посібників.

Наукові публікації мають широку географію та разом із рефератом повною мірою відображають результати дисертації.

Огляд публікацій автора дозволяє зробити висновок про повноту викладу основних положень дисертації у наукових публікаціях, кількість яких відповідно до вимог є достатньою для захисту дисертації на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Відповідність дисертації профілю спеціальності

Зміст та результати дисертації Дорошкевич К.О. «Стратегія і тактика розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства» відповідають профілю спеціальності 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності):

у формулі спеціальності: як теоретико-методологічні, науково-методичні та прикладні засади процесу і форм управління підприємством (менеджмент);

за напрямками досліджень: в цілому проведене дослідження, яке представлення у дисертації відповідає п. 16. Управління виробничо-господарською діяльністю підприємств (менеджмент).

Дискусійні положення та зауваження до дисертації

Не заперечуючи в цілому високий рівень теоретичних і методичних положень та практичних рекомендацій, представлених у дисертаційній

роботі, обґрунтованість наданих висновків і пропозицій, вважаю за необхідне виділити певні дискусійні положення та зауваження:

1. На рис. 1.12 дисертації автором наведено схему зворотного зв'язку та коригування тактичних підходів в умовах реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства. Водночас автору слід було би деталізувати порядок формування рекомендованих тактичних підходів та взаємозв'язки між ними в умовах реалізації стратегії інноваційного розвитку підприємства. Також схему варто доповнити, надавши приклади її практичного використання (стор. 112);

2. У цілому не заперечуючи пропоновану автором структурно-логічну схему виявлення і класифікації чинників, які забезпечують побудову стратегії і тактики інноваційного розвитку підприємств на засадах активізації менторства (рис. 2.5) вкажемо на те, що вона містить етапи, які включають бібліометричний аналіз ключових слів у базі даних Scopus за пошуковим запитом менторингу підприємства; побудову і аналізування мережної схеми ключових слів менторингу підприємства та сформованих кластерів; семантичний аналіз виявлених ключових слів найбільших кластерів; визначення груп чинників забезпечення побудови стратегії і тактики інноваційного розвитку підприємств на засадах активізації менторства (рис. 144). Водночас вибір і застосування кожного із рекомендованих засобів (хмара слід, мережна схема тощо), призначених для реалізації кожного із рекомендованих етапів не є обґрунтованим у тексті дисертації.

3. У п. 2.3. «Концептуальні засади розвитку менторства у системі управління інноваційною діяльністю підприємств» дисертантом багато уваги приділено мотиваційних аспектами управління працівниками підприємств в умовах інноваційного розвитку. Водночас зв'язки мотиваційної діяльності та менторингу на підприємства не розкрито. Менторство та мотивування тісно пов'язані між собою, оскільки менторинг часто виступає як потужний інструмент для підвищення мотивації співробітників. Цей зв'язок має багато аспектів взаємодії, які слід було би відобразити у концептуальній моделі менторства у системі управління інноваційною діяльністю підприємств.

4. Здійснений у п. 2.2 контент-аналіз менторингу в країнах ЄС та Україні на підкріпленій належним чином сформованими висновками. Як відомо, вони повинні охоплювати не лише ідентифікацію груп об'єктів кластерного аналізу та виявлення патернів, а й передбачати формування стратегічних рішень щодо менторингової діяльності в країнах ЄС та України та покращенню методики його здійснення. У дисертаційній роботі увагу приділено лише групах об'єктів та їх характеристик.

5. Термінологічний апарат дослідженої тематики потребує уніфікації, у роботі доцільно використовувати скорочення для загальноживаних термінів і понять. Зокрема, дисертаційній роботі досліджено сутнісне поняття «менторинг», яке розглянуто як метод персоналізованого навчання (с. 103). Проте по тексту роботи використовується також «менторство», «наставництво», «менторингова взаємодія». Синонімічна природа та відповідне розуміння термінології повинно бути роз'яснене у тексті дисертації.

6. Розроблений авторкою порядок оцінювання менторингу, що містить етапи оцінювання та показники, які згруповано за двома напрямками: оцінювання рівня процесів менторингу на підприємстві, визначення результативності менторингу підприємства (с. 294) є науково обґрунтованим. Проте для обрання тактичного підходу за результатами оцінювання критеріїв прийнятності (с. 202) чотирьох рівневу шкалу оцінювання, що у діапазоні значень $\{0;1\}$. Таке управлінське рішення потребує докладного пояснення, як і виділення меж значень булевої функції.

Відповідність дисертаційної роботи вимогам МОН України

Дисертація Дорошкевич К.О. на тему «Стратегія і тактика розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства» є кваліфікаційною науковою працею, виконаною здобувачкою самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у роботі використано лише ті ідеї, положення і розрахунки, які є результатом особистої роботи здобувача і становлять його індивідуальний внесок.

Дисертацію виконано за науковою спеціальністю 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності), відповідно до переліку, який затверджує МОН, а її зміст та результати відповідають паспорту зазначеної наукової спеціальності, затвердженому МОН.

Дисертація відповідає принципам академічної доброчесності, містить обґрунтовані висновки на основі одержаних здобувачем наукових результатів, характеризується достовірністю та єдністю змісту. Особистий внесок здобувача у полягає у розробленні концептуально-методологічних, методичних, інструментальних та прикладних засад стратегії і тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства.

Дисертація виконана державною мовою, її стиль відповідає вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня, відзначається логічністю, структурованістю, послідовністю викладення матеріалу, системністю.

Структура дисертації узгоджується із її назвою, метою, завданнями дослідження.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Дорошкевич К. О. на тему «Стратегія і тактика розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства» є завершеним, оригінальним, цілісним науковим дослідженням, що містить наукову новизну, висвітлює актуальну проблему, має вагомое теоретичне і практичне значення.

Тема роботи, її зміст, структура, об'єкт і предмет, положення та висновки відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності)

Отриманні результати є вирішенням наукової проблеми щодо розроблення концептуально-методологічних, методичних, інструментальних та прикладних засад стратегії і тактики розвитку інноваційної діяльності підприємств на засадах активізації менторства.

Таким чином, дисертація Дорошкевич Катерини Олегівни є завершеною науковою роботою, за своїм змістом і структурою відповідає вимогам п. 6, 7, 8, 9 чинного «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197, а її автор – Дорошкевич Катерина Олегівна заслуговує присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки
повітряного транспорту
Національного авіаційного університету

Олена АРЕФ'ЄВА



Підпис гр. Ареф'євої О.В.
з а с в і д ч у ю
Вчений секретар
Національного авіаційного університету
Ольга Ірина Сладок