

ВІДГУК
офіційного опонента на дисертаційну роботу
ГАЛУНКИ ОКСАНИ ДМИТРІВНИ

на тему **«СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ
БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА»**,
представлену на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 «Економіка»
галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Детальне вивчення дисертаційної роботи ГАЛУНКИ Оксани Дмитрівни «СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА» та її наукових публікацій, дозволяє зазначити наступні результати щодо оцінки їх наукового рівня, зокрема актуальності, обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх наукової новизни, практичного значення, а також загальної оцінки роботи.

Актуальність обраної теми та її зв'язок з державними програмами

Інноваційний розвиток є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та ефективності будівельних підприємств в умовах сучасного ринку. Дослідження, присвячене розробці системи управління інноваційним розвитком, має високу практичну значущість, оскільки будівельна галузь стикається з численними викликами, такими як технологічні зміни, екологічні обмеження, цифровізація та зростання конкуренції. Особливо важливим є врахування воєнних умов, які суттєво вплинули на структуру фінансування та динаміку розвитку підприємств галузі. Протягом останніх років у багатьох підприємств України виникла проблема із забезпеченням належного рівня економічної ефективності їх господарської діяльності. Ця проблема значною мірою зумовлена недостатніми темпами економічного розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання. Своєю чергою, така недостатність викликана, серед іншого, тим, що підприємства часто не приділяють належної уваги інноваційній складовій свого розвитку. Посилення цієї складової потребує, зокрема, розроблення та впровадження у діяльність підприємств науково обґрунтованих методичних підходів до оцінювання рівня інноваційності економічного розвитку суб'єктів підприємництва, що надасть можливість подальшого управління нею. При цьому зазначені підходи повинні базуватися на попередньому визначенні сутності та виділенні видів інноваційності як властивості економічного розвитку підприємств

Актуальність та цінність дисертаційної роботи також підтверджується тим, що її положення використовувалися у процесі виконання науково-дослідних робіт Київського національного університету будівництва і архітектури, а саме в межах таких науково-дослідних тем: 0120U100375 «Удосконалення механізму управління інвестиційними програмами за участю підприємств будівництва», 0115U000860 «Розбудова сучасного економіко-аналітичного інструментарію девелоперського управління підрядним будівництвом», 0124U005168 «Цифрова трансформація

процесів адміністрування в будівельному девелопменті: організаційно-технологічний та економіко-аналітичний підходи до мультипроектної діяльності підприємств».

Коректне визначення мети дисертації та послідовне вирішення сформульованих відповідно до неї завдань дали змогу авторці отримати нові наукові результати, які свідчать про досягнення поставленої мети дослідження та про наявність предмету для публічного захисту.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій сформульованих у дисертації

Ознайомлення з дисертацією дає підстави стверджувати про достатній рівень обґрунтованості і достовірності її основних наукових положень, висновків і рекомендацій. Вони базуються на принципах структурного підходу, системного аналізу теоретичних, методологічних, методичних та практичних основ щодо обґрунтування відомих методів дослідження економічних явищ, таких як опис, спостереження, індукція і дедукція, аналіз і синтез, анкетні опитування, економіко-математичне моделювання. Проведений здобувачкою аналіз літературних джерел, дозволив розглянути інновації через призму найбільш поширених підходів до оцінювання інноваційної діяльності учасників інвестиційно-будівельних проектів та став підґрунтям для авторської розробки теоретико-концептуальних підходів до розвитку інноваційної діяльності підприємств-учасників ІБП. Авторка проаналізувала та виокремила ключові особливості і тенденції розвитку будівельного сектору, які мають вплив на інноваційну діяльність підприємств, які залучені в інвестиційно-будівельних проектах (рис. 1.3, ст.52).

Характеризуючи дисертаційну роботу, слід відзначити, що основні її наукові положення викладені переконливо і логічно, висновки і рекомендації ґрунтуються на результатах власних досліджень здобувачки Галунки О.Д. Отримані результати в достатній мірі обґрунтовані, виражені в чітких кількісних та якісних характеристиках і повністю базуються на проведених дослідженнях. Тому, на основі аналізу дисертаційної роботи можна стверджувати, що одержані результати, основні наукові положення, рекомендації та висновки дисертаційного дослідження, проведеного Галункою О.Д. є обґрунтованими та достовірними.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Достовірність дисертаційної роботи забезпечується поєднанням глибокого і критичного аналізу та осмисленням здобувачкою положень, які містяться в численних зарубіжних та вітчизняних наукових джерелах, з використанням достатньої кількості фактичних даних і науковим обґрунтуванням власних наукових положень.

Наукова новизна і достовірність отриманих результатів підтверджується також позитивною оцінкою їх у процесі апробації на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, публікаціями у фахових наукових виданнях, а також розробках, які впроваджені в навчальний процес

Київського національного університету будівництва і архітектури й Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича.

До найбільш важливих досягнень дисертаційної роботи, що мають вагому наукову новизну, слід віднести наступні:

1) Авторкою вдосконалено методичний підхід до оцінювання актуальності впровадження інновацій будівельними підприємствами, які працюють за договорами підряду. За основу підходу взято чотирьохкомпонентну класифікацію інновацій яка базується на рекомендаціях щодо збору та аналізу даних, зокрема "Керівництво Осло". Унікальністю даної методики є можливість комплексної оцінки підрядних підприємств технічним, технологічним та організаційним вимогам тендерної документації. З допомогою запропонованого підходу підприємства-учасники інвестиційно-будівельних проєктів мають можливість оцінювати обсяг інвестицій в інновації та їх необхідність, щоб відповідати вимогам тендерної документації, а також визначити слабкі місця та власні можливості стосовно участі в проєкті.

2). Розроблено комплексний інструментарій для оцінювання та стимулювання інноваційного розвитку стейкхолдерів інвестиційно-будівельних проєктів з боку девелоперської компанії. Він включає поетапний алгоритм управління інноваційним розвитком, методику заохочення інновацій серед учасників проєкту та стратегію вдосконалення діяльності окремих підрядників. Це сприяє координації дій усіх залучених сторін, орієнтує їх на досягнення спільних цілей і систематизує процес відбору та оцінювання доцільності впровадження інновацій.

3) Удосконалено теоретико-методичний підхід до формування системи управління інноваційним розвитком будівельного підприємства, що поєднує систему показників оцінювання та моделі управління інноваційними процесами. Цей підхід ґрунтується на компаративному аналізі наявних методик оцінки інновацій у межах інвестиційно-будівельних проєктів. Його ключова відмінність від традиційних моделей полягає в стратегічному узгодженні інноваційного розвитку учасників будівництва з параметрами девелоперських проєктів, вимогами девелоперів і внутрішнім інноваційним потенціалом підприємства.

4). Подальшого розвитку набув методичний підхід до оцінювання та вибору інновацій і проєктних рішень девелопером, який ґрунтується на визначенні їхньої привабливості через співвідношення планового рівня ефективності інновацій із загальною ефективністю проєкту. Запропонований підхід дає змогу девелоперу обґрунтовано оцінювати доцільність реалізації проєктів та можливість упровадження продуктових, процесних, організаційних або ресурсних інновацій. Впроваджена система диференціації станів привабливості інновацій в інвестиційно-будівельних проєктах (можливий, прийнятий, рекомендований, переважаючий, недоцільний, nereкомендований, критичний, катастрофічний) сприяє формалізації процесу управління інноваціями та забезпечує обґрунтований вибір стратегічних напрямів інноваційного розвитку.

5). Удосконалено класифікацію чинників інноваційного розвитку будівельного підприємства, доповнену з урахуванням функцій та ролі інновацій у розвитку

інвестиційно-будівельного процесу. Виділено такі рівні чинників: локальні (пов'язані з окремими учасниками будівництва), процесні (що охоплюють операційні процеси будівництва та систему взаємовідносин між учасниками), об'єктні (відображають будівельний об'єкт як єдину структуру) та комплексні (інвестиційно-будівельний проєкт у цілому). Такий підхід сприяє формуванню багаторівневої системи управління інноваційним розвитком.

б) *Доповнено понятійно-категоріальний апарат економіки підприємства, а саме уточнено визначення понять «інноваційний розвиток будівельного підприємства», яке враховує мультипроєктне середовище й «управління інноваційним розвитком будівельного підприємства» в рамках яких чітко окреслено запропоновані відмінності.*

Повнота викладу основних результатів дисертації, висновків та пропозицій в опублікованих працях здобувача

Дисертаційна робота Галунки О.Д. на тему «Система управління інноваційним розвитком будівельного підприємства» включає анотацію та ключові слова (українською та англійською мовами), вступ, три розділи, загальні висновки, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг роботи становить 245 сторінок, з яких 202 сторінки – основна частина. Список використаних джерел містить 180 найменувань.

Основні наукові положення, результати та рекомендації дисертації відображені у 23 наукових публікаціях, серед яких:

- 9 статей, опублікованих у виданнях, що входять до переліку професійних видань категорії «Б», затвердженого ДАК МОН України за відповідним науковим напрямом;
- 1 стаття в науковому періодичному виданні країн ОЕСР, що входять до Європейського Союзу;
- 13 тез доповідей, представлених у збірниках матеріалів міжнародних конференцій.

Кількість публікацій, їхній обсяг, якість та повнота висвітлення результатів відповідають вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44.

Теоретичне та практичне значення одержаних наукових результатів

Наукова цінність дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретичних положень та отриманні нових висновків, що збагачують економічну науку в таких аспектах:

- Визначення сутності ефективності інноваційної діяльності підприємств будівельної галузі.
- Формування теоретико-концептуальних підходів до розвитку інноваційної діяльності підприємств – учасників інвестиційно-будівельних проєктів.

- Розвиток теоретичних засад оцінювання результативності взаємодії суб'єктів інвестиційно-будівельної діяльності у контексті інноваційного розвитку учасників будівельного проєкту.

Практична значимість дисертації полягає в розробці системи управління інноваційним розвитком будівельних підприємств, що забезпечує синхронізацію стратегії інноваційного розвитку учасників будівництва з вимогами реалізації інвестиційно-будівельних проєктів. Дисертанткою визначено основні складові цієї системи:

- *Матричний підхід* для оцінювання інноваційних проєктів за двовимірною шкалою «ступінь привабливості – рівень ефективності», що дозволяє девелоперу оцінювати доцільність реалізації інновацій з позиції їх корисності для проєкту.
- *Методичний підхід* до стимулювання інноваційного розвитку різних стейкхолдерів інвестиційно-будівельних проєктів.
- *Модель оцінювання доцільності впровадження інноваційних рішень* окремого підрядного підприємства-учасника тендеру, що базується на чотирьохкомпонентному оцінюванні («продуктові – процесні – організаційні – маркетингові»), відповідно до вимог міжнародних стандартів ("Керівництво Осло").
- *Формування єдиної системи управління інноваційним розвитком* будівельного підприємства в середовищі інвестиційно-будівельного проєкту.

Практичне значення дисертації підтверджене її впровадженням у діяльність учасників інвестиційно-будівельних проєктів:

- ТОВ «Регіон-Агробуд» – при виборі інноваційних рішень у таких проєктах:
 - «Реконструкція заводу технічних газів у м. Київ, вул. Лебединська, 3-б» (2021-2024 рр.).
 - «Будівництво станції технічного обслуговування з центром продажу у м. Вишгород, вул. Ягідна, 17» (2021-2023 рр.).
 - «Зведення котеджного містечка у м. Обухів» (2024 р., оцінювання на стадії проєкту) (довідка № 131 від 22.01.2025 р.).
- ТОВ «Будівельна компанія Водограй» – система оцінювання інновацій при реалізації проєкту:
 - «Будівництво житлових будинків з вбудованими комерційними приміщеннями (блоки 8-14) з паркінгом по вул. Буковинська, 62, м. Чернівці» (довідка № 53 від 23.12.2024 р.).
- ТОВ «Симетрія Інвест» – при визначенні інноваційного потенціалу та напрямів інноваційного розвитку (довідка № 12 від 20.01.2025 р.).

Матеріали дисертації також впроваджено у навчальний процес:

- Київського національного університету будівництва і архітектури (Довідка № 14-1.9/613 від 02.09.2024 р.).
- Чернівецького національного університету ім. Ю. Федьковича (Довідка № 09/19-4429 від 30.12.2024 р.).

Оцінка змісту, завершеності та оформлення дисертації

У вступі розкрито актуальність теми дисертації, обґрунтовано мету та завдання дослідження, визначено зв'язок із науковими програмами, охарактеризовано наукову новизну та практичну цінність отриманих результатів. Представлено особистий внесок авторки, результати апробації основних положень і висновків дисертаційної роботи.

У першому розділі:

- Проаналізовано основні теоретичні підходи до інноваційного розвитку підприємств, враховуючи секторальні особливості, взаємозв'язки та вплив учасників інвестиційно-будівельних проєктів.
- Розглянуто концепції та моделі інноваційної діяльності будівельних підприємств, що працюють в інвестиційно-будівельному середовищі.
- Досліджено роль інновацій у зміні взаємодії між девелоперами, підрядниками, постачальниками будівельних матеріалів та іншими учасниками будівництва.
- Визначено ключові фактори, що впливають на впровадження інновацій, а також роль девелоперської компанії як рушія інноваційного розвитку.
- Запропоновано удосконалені трактування понять «інноваційний розвиток будівельного підприємства» та «управління інноваційним розвитком», що враховують вплив середовища інвестиційно-будівельних проєктів.

На основі аналізу літературних джерел розглянуто та оцінено існуючі методи вимірювання рівня інноваційного розвитку будівельних підприємств. Виявлено, що застосування багатокомпонентного інструментарію дозволяє не лише вирішувати завдання інноваційного розвитку, а й адаптувати підприємства до нових викликів шляхом ефективного управління ресурсами та можливостями.

У другому розділі авторкою представлено методологічні засади побудови системи інноваційного розвитку будівельних підприємств, зокрема:

- Визначено методичні підходи до забезпечення інноваційного розвитку учасників інвестиційно-будівельних проєктів.
- Запропоновано методику інтегрованого управління інноваційним розвитком, яка передбачає узгодження інноваційних стратегій учасників будівництва з вимогами девелоперських компаній.
- Проаналізовано сучасні тренди в будівельній галузі, серед яких цифровізація, екологічні рішення та зростаюча конкуренція.
- Виявлено, що у зв'язку з повномасштабною війною зросло значення власних фінансових ресурсів підприємств та державного фінансування як джерел підтримки інноваційного розвитку.

Досліджено вплив зовнішніх чинників, таких як макроекономічна ситуація, регуляторне середовище, технічні стандарти, екологічні вимоги та конкуренція. Визначено ключові фактори, що формують інноваційний розвиток будівельних підприємств:

- *Рівень зацікавленості постачальників*, які сприяють впровадженню нових технологій.
- *Галузеві тенденції розвитку*, що стимулюють розробку сучасних архітектурних та дизайнерських рішень.

- *Екологічні нормативи*, що впливають на використання екологічно чистих матеріалів і технологій.
- *Геополітична ситуація*, що змушує підприємства адаптуватися до кризових умов за допомогою інновацій.
- *Вплив професійних асоціацій та консультантів*, які надають доступ до передових знань та технологій.
- *Конкурентний тиск*, який спонукає підприємства шукати унікальні рішення для збереження ринкових позицій.

Розроблено модель впливу вказаних факторів на інноваційну діяльність будівельних підприємств та обґрунтовано необхідність стандартизації оцінювання технічної прийнятності будівельних матеріалів і конструкцій.

У *третьому розділі* дисертанткою запропоновано підходи до оцінювання та стимулювання інноваційного розвитку будівельних підприємств:

- Визначено роль девелопера як ключового ініціатора інновацій у будівельному секторі.
- Запропоновано методику вибору інноваційних рішень девелопером, яка базується на оцінюванні рівня привабливості інновацій за шкалою «*низька – середня – висока – дуже висока*».
- Розроблено *матричний підхід*, що дозволяє оцінювати доцільність реалізації інноваційних проєктів або впровадження окремих інновацій (продуктових, процесних, організаційних, маркетингових).

Запропоновано розрізняти 12 станів привабливості інновацій для учасників інвестиційно-будівельних проєктів:

- *Інновації з ефективністю вищою за ефективність проєкту* – можливий, прийнятний, рекомендований, переважаючий.
- *Інновації з ефективністю нижчою за ефективність проєкту, але більшою за нуль* – недоцільний, нерекomenдований, можливий, прийнятний.
- *Інновації з ефективністю нижче нуля* – катастрофічний, критичний, нерекomenдований, недоцільний.

Також в науковій роботі розроблено *методичний підхід до самооцінювання інноваційного розвитку підрядників*, що дає змогу виявляти «вузькі місця» та ефективно розподіляти ресурси для підвищення рівня інноваційності. Розроблено *анкети для аналізу впливу тендерної документації на інноваційний розвиток підрядників*, які дозволяють підприємствам оцінити власний рівень інноваційності та його відповідність вимогам тендеру. У разі виявлення недостатнього рівня інноваційного розвитку анкети допомагають сформулювати план заходів для його покращення.

Окремо підкреслено важливість створення *системи оцінювання технічної прийнятності інноваційних будівельних матеріалів та конструкцій*, яка може виступати як стимулом, так і бар'єром для впровадження інновацій у будівництві.

Висновки дисертаційного дослідження викладені логічно й послідовно. Вони характеризуються чіткістю та лаконічністю, повністю відображаючи отримані наукові результати відповідно до поставлених завдань. Такий підхід забезпечує їхню змістовність і наукову обґрунтованість.

Зауваження та дискусійні положення

Аналіз змісту та структури дисертаційної роботи, викладених в ній теоретичних положень, науково-методичних і прикладних розробок, дозволяють оцінити її позитивно. Робота за своїм змістом повністю відповідає меті та поставленим завданням дослідження. Дисертація викладена у логічній послідовності, літературною українською мовою в науковому стилі, оформлена відповідно до вимог написання дисертації на здобуття ступеня доктора філософії.

Оцінюючи в цілому позитивно дисертаційну роботу Галунки О.Д. вважаю за доцільне звернути увагу на окремі дискусійні положення:

1. *Розширення аналізу міжнародного досвіду* – у роботі варто було б глибше проаналізувати практики управління інноваціями у будівельній сфері в інших країнах, зокрема зробити порівняльний аналіз систем оцінки відповідності будівельної продукції за Регламентом Європейського союзу (ЄС) № 305/2011 та новим Регламентом ЄС 2024/3110 Європейського Парламенту та Ради від 27 листопада 2024 року про встановлення гармонізованих правил для розміщення на ринку будівельної продукції.
2. В другому розділі при виокремленні ключових пріоритетів, які мають вплив на інноваційний розвиток учасників інвестиційно-будівельних проєктів, зокрема *цифровізацію, впровадження екологічних рішень та конкуренцію* варто було б доповнити таким чинником, як *розвиток людського капіталу*, що передбачає навчання та підготовку фахівців, здатних працювати з інноваційними технологіями.
3. В науковому дослідженні чітко не визначено для якої економічної потужності будівельних підприємств запропонований метод оцінювання інновацій буде найбільш точним. Авторці варто звернути увагу на рамки фінансової спроможності будівельних підприємств.
4. На рис. 1.6 (ст. 66) зображено взаємозв'язок суб'єктів інвестиційно-будівельної діяльності у контексті інноваційного розвитку учасників будівельного проєкту. Аналізуючи дану схему виникає питання, чи девелопер є ключовою ланкою і чи не перевантажений він організаційними функціями, оскільки він має точки дотику зі всіма учасниками проєкту, це перше, і друге – чи враховано якимось зацікавленість зовнішніх сторін-учасників інвестиційно-будівельних проєктів до впровадження інновацій, окрім девелопера, як основного імпульсу до якісних інноваційних змін?
5. Опрацьовуючи наукове дослідження, виникає питання сьогодення: чи проводився аналіз наскільки ефективно можна впровадити модель управління інноваціями в умовах нестабільної економічної ситуації або кризових явищ у будівельному секторі?

Загалом, зазначені зауваження та дискусійні положення не знижують теоретичної та практичної цінності результатів дисертаційної роботи і не

впливають на загальну позитивну її оцінку, а є лише рекомендаціями для розширення предмету майбутніх наукових досліджень.

Загальний висновок та відповідність дисертації встановленим вимогам та дотримання академічної доброчесності

Оцінюючи дисертаційну роботу Галунки Оксани Дмитрівни за темою «Система управління інноваційним розвитком будівельного підприємства» в цілому, можна зробити висновок, що вона є актуальною, завершеною працею виконаною особисто на достатньо високому методологічному рівні з дотриманням вимог академічної доброчесності.

Дисертаційна робота складається з анотації, змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Структура дослідження узгоджується з його темою та метою, а також забезпечує логічний зв'язок між завданнями, науковою новизною та висновками. Всі положення, висунуті на захист, є результатом самостійної роботи здобувачки. Ідеї, результати та тексти інших авторів використовуються з відповідними посиланнями на джерела.

Зміст автореферату є ідентичним основним положенням дисертації. В ньому наведені головні результати та висновки дослідження, наукова новизна та практична цінність цих результатів. Основні положення дисертаційної роботи висвітлені в опублікованих працях авторки.

Наукова праця оформлена згідно із «Вимогами до оформлення дисертацій» затвердженими наказом Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року, та відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.22 р. Отримані результати належним чином обґрунтовані й вирішують актуальне науково-прикладне завдання - розробку та вдосконалення системи управління інноваційним розвитком будівельного підприємства через удосконалення існуючих теоретичних засад, методичних підходів і практичного інструментарію. Усе це дає підстави для присвоєння авторці – **Галунці Оксані Дмитрівні** наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Офіційний опонент,

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки підприємства
та інвестицій Національного університету
«Львівська політехніка»

Підпис Т.О. Петрушки засвідчую
Вчений секретар Національного університету
«Львівська політехніка», к. е. н., доцент



Тетяна ПЕТРУШКА

Роман БРИЛИНСЬКИЙ