

## **ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

на дисертацію **Алексєєвої Катерини Андріївни**

на тему **«Управління конкурентною поведінкою інституціонально-економічних суб'єктів національної економіки»**, подану до захисту у спеціалізованій вченій раді Д 26.889.01 на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством

**Актуальність теми дисертаційної роботи.** На сучасному етапі глобалізації та трансформації економічних відносин конкуренція виступає не лише рушійною силою розвитку національної економіки, а й визначальним чинником її стійкості та адаптивності. Інституціонально-економічні суб'єкти, до котрих авторка дисертації віднесла державу, підприємства, організації, фінансові установи та інших учасників економічного процесу (стейкхолдерів), функціонують у середовищі, що характеризується високим рівнем невизначеності, динамізмом ринкових змін, посиленням міжнародного тиску та внутрішніми викликами, зокрема пов'язаними з війною та необхідністю подальшого повоєнного відновлення країни.

Очевидним є те, що традиційні моделі конкурентної поведінки виявляються недостатньо ефективними в умовах інституційної нестабільності, дефіциту інвестиційних ресурсів, технологічних розривів та недостатньої інтеграції у глобальні ринки. Це зумовлює потребу у нових науково обґрунтованих підходах до управління конкурентною поведінкою, які б забезпечували баланс між ринковими інтересами суб'єктів господарювання, державними пріоритетами та суспільними очікуваннями.

Особливої актуальності ця проблема набуває для вітчизняної економіки, яке перебуває у процесі структурних реформ, європейської інтеграції та масштабної відбудови. Ефективне управління конкурентною поведінкою інституціонально-економічних суб'єктів здатне сприяти зростанню їхньої інноваційної активності, формуванню прозорих і чесних правил господарювання, зміцненню конкурентоспроможності національної економіки та її інтеграції у європейський і світовий економічний простір. Саме цим питанням присвячено дисертаційне дослідження Алексєєвої Катерини Андріївни, що підтверджує її актуальність та науково-практичну значущість.

Отже, актуальність теми дослідження зумовлена потребою у науковому переосмисленні теоретико-методологічних засад управління конкурентною поведінкою, розробленні сучасних моделей та дієвих інструментів її реалізації, що відповідатимуть викликам сьогодення та стратегічним завданням розвитку України.

**Зв'язок роботи з науковими планами і темами.** Наукова актуальність теми дисертації підтверджується й тим, що дослідження виконувалося в межах тематичного плану науково-дослідних робіт ВНЗ «Національна академія управління». Зокрема, в рамках теми «“Зелене” зростання та циркулярна економіка: українські перспективи післявоєнного відновлення» (державний реєстраційний номер 0122U202055) авторкою було обґрунтовано синергетичну методологію аналізу підприємств і держави як дисипативних систем економічної сфери суспільства, що передбачає застосування мікроскопічного аналізу середовища підприємствами та макроскопічного аналізу середовища державою. Крім того, у межах теми «Цифровізація соціально-економічних систем: сучасний стан та перспективи розвитку» (державний реєстраційний номер 0122U202056) авторкою розроблено концепцію цифровізації держави, підприємств та їхніх взаємодій, яка охоплює визначення ключових напрямів дослідження, оцінку впливів, виявлення ризиків корупційних відносин, аналіз кіберзагроз, а також формування правових і безпекових механізмів захисту інформації.

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність.** У дисертаційній роботі К.А. Алексеєвої чітко визначено мету, завдання та логіку дослідження, обґрунтовано теоретико-методичні засади управління конкурентними моделями господарської поведінки інституціонально-економічних суб'єктів в умовах динамічного середовища. Робота має чітко структуровану побудову, охоплює аналіз широкого спектра еволюційно-діалектичних засадничих характеристик, обґрунтовує нові наукові поняття, моделі, практичні інструменти, розкриває взаємозв'язки, які дозволяють переосмислити основні підходи та аспекти дослідження.

У межах наукового дослідження сформовано концептуальну рамку управління конкурентною поведінкою, що базується на принципах максимізації, цілераціональності, вільної конкуренції, гармонізації інтересів, ефективності, взаємодії, сумісної поведінки, оптимального відбору та інших. Окрему цінність становить запропонована автором концепція держави як системного інституціонального суб'єкта, що функціонує одночасно у політичній, соціальній, економічній сферах й впливає на розвиток культурно-духовної сфери суспільства.

Цінність отриманих в роботі результатів підтверджується їх теоретико-методологічною новизною, прикладним наповненням, ретроспективним аналізуванням концепцій управління конкурентною поведінкою. У роботі застосовано широкий спектр сучасних методів дослідження: діалектичний,

системний, ситуаційний, синергетичний, процесний і рефлексивний методологічні підходи, що забезпечує комплексність та достовірність отриманих висновків. Зокрема, використання *методу моделювання* та подальшого використання *матричного методу* дозволили оцінити інтегрований вплив чинників середовища на господарську поведінку держави за методикою інтегрованого PESTLE і SWOT-аналізу, що підтверджує прикладну цінність аналітичної частини дисертації.

Інформаційна база дослідження охоплює багатий масив наукових джерел, понад 800 джерел, з-поміж яких: наукові публікації вітчизняних та зарубіжних дослідників, аналітичні та офіційні статистичні дані, нормативно-правове законодавство, а також результати власних наукових пошуків. У сукупності це підтверджує високий рівень теоретичної й прикладної цілісності дослідження та засвідчує, що сформульовані в дисертації висновки, пропозиції й рекомендації є науково обґрунтованими, методично аргументованими та відповідними сучасним викликам розвитку економіки.

**Наукова новизна отриманих результатів.** Наукові результати, що становлять основу дисертаційної роботи, отримані дисертанткою особисто та вирізняються науковою новизною. Серед них доцільно виокремити найбільш суттєві положення, висновки й рекомендації, які мають теоретичне значення, практичну цінність та виносяться на захист.

У результаті проведеного дослідження дисертанткою вперше запропоновано концепцію держави як системного інституціонального суб'єкта, що ґрунтується на наданні системної характеристики держави через модельну композицію зв'язків [держава – (влада – власність) – суспільство – індивіди].

Запропоновано концептуальні засади діалектичного зв'язку кратологічного, тимологічного та аксіологічного підходів у трактуванні держави як суб'єкта публічного управління та економічного суб'єкта. Суттєвою науковою новизною є саме ці концептуальні засади, які забезпечують комплексне розуміння держави у зазначених функціональних ролях.

Теоретичну цінність становить запропонований авторкою системно-синергетичний концепт визначення й структурування господарсько-управлінських відносин держави та недержавних інституцій (підприємств) у контексті поведінкового підходу.

Методологічну значущість має запропонована авторкою методика розрахунку показників сили та коефіцієнтів інтенсивності інтегрованого впливу різнорівневих чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на

вибір державою і підприємствами моделей господарської поведінки у економічній сфері.

У роботі також удосконалено визначення поняття «економічна поведінка», уточнено структуру економічної діяльності недержавних інституцій, а також базові принципи, правила та норми їхньої поведінки у взаємодії з широким колом суб'єктів. Авторкою вдосконалено трактування держави як соціального суб'єкта та уточнено термінологію опису її поведінки у сферах публічного управління, соціально-політичній і економічній діяльності.

Отримав подальший розвиток підхід до моделювання державно-приватного партнерства. У роботі розкрито синергетичну методологію дослідження держави та підприємств як дисипативних систем економічної сфери суспільства.

Сукупність положень, висновків і рекомендацій, сформульованих авторкою, відображає цілісність наукового підходу, високий рівень теоретичного узагальнення, належну наукову обґрунтованість та значущість дослідження для вирішення актуальних проблем управління конкурентною поведінкою інституціонально-економічних суб'єктів національної економіки.

**Практичне значення результатів дослідження.** Основні теоретичні здобутки та результати дисертаційної роботи інтегровані в практичні пропозиції й прикладні розробки, придатні для застосування органами державної влади та управління при формуванні та реалізації конкурентної політики України. Отримані положення також мають потенціал використання у освітньому та науковому процесі закладів вищої освіти та наукових установ при розробленні, оновленні освітніх програм, курсів підвищення кваліфікації, перепідготовки кадрів тощо.

Рекомендації дисертантки використовуються у діяльності:

- Бюро економічної безпеки України (акт від 27.03.2025 р.). Отримані результати дозволяють визначити оптимальні механізми конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання, враховуючи як економічні, так і інституційні фактори. Використання інструментів економічної безпеки у процесі управління конкурентною поведінкою сприяє підвищенню конкурентоспроможності економіки, стимулюванню інноваційного розвитку та забезпеченню стабільності функціонування ринкових інститутів;

- Управління (центру) надання адміністративних послуг, Печерської районної в місті Києві державної адміністрації (довідка №105/34-271 від 03.06.2025 р.). Результати дослідження застосовано для оптимізації процедурних підходів у взаємодії з суб'єктами підприємництва в межах

функціонування системи «єдиного вікна», що сприяло підвищенню прозорості, зниженню адміністративних бар'єрів та стимулюванню добросовісної конкуренції;

- МГО «Міжнародна академія інформатики» (довідка №2625-01/11 від 15.01.2025р.). Впроваджено запропоновані дисертанткою підходи до обґрунтування цифрового аспекту взаємодій держави та підприємств. Використано сформовані напрями дослідження цифрових трансформацій поведінки інституціональних суб'єктів у політичній, економічній, соціальній та технологічній сферах.;

- ВНЗ «Національна академія управління» (акт від 30 січня 2025 р.). Результати дослідження використано при підготовці навчально-методичних матеріалів та викладанні дисциплін «Національні економіки в умовах глобалізації», «Порівняльний аналіз правил конкуренції з ЄС», «Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації» та «Цифрова економіка».

**Повнота викладу основних положень дисертації в опублікованих працях.** Ключові положення та результати дисертаційного дослідження опубліковані у 53 наукових працях, з яких: 3 монографії (у співавторстві), 31 стаття у наукових фахових виданнях України та тих, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, в тому числі 13 – статі у виданнях, індексованих у міжнародних наукометричних базах Web of Science та Scopus; 1 стаття в іноземному виданні та 18 – матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій.

У рефераті достовірно відображено зміст і структуру дисертаційної роботи, репрезентовано основні наукові положення, які виносяться на захист, а також представлені висновки, рекомендації та прикладні розробки, викладені у дисертації. Результати дослідження, опубліковані у наукових виданнях, підтверджують їхню новизну та прикладну цінність.

**Оцінка змісту дисертації та її завершеність.** Зміст дисертаційної роботи Алексеевої К. А. засвідчує високий рівень наукової завершеності, логічної цілісності та послідовності. Авторка комплексно розкрила теоретичні основи дослідження господарської поведінки інституціонально-економічних суб'єктів, сформувала теоретико-методологічні засади вивчення зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на поведінку держави та недержавних інституцій, а також дослідила поведінку держави і підприємств під впливом системи різнорівневих чинників середовища. Значна увага приділена не лише теоретичному викладу матеріалу, а й емпіричному підтвердженню гіпотез за методикою PESTLE і SWOT-аналізу.

Заслугове схвалення логіка викладення матеріалу наукового дослідження: від узагальнення філософсько-соціологічних поглядів на статус держави та підприємств як основних інституціональних суб'єктів суспільства до конкретних механізмів та інструментів трансформації взаємовідносин держави і підприємств у різних сферах життєдіяльності суспільства. Авторка на основі масиву даних і статистичних джерел визначає інтегрований вплив чинників зовнішнього і внутрішнього середовища на господарську поведінку держави та вплив взаємодіючих зовнішніх і внутрішніх чинників середовища на економічну поведінку підприємств, що надає високої практичної цінності запропонованим висновкам.

Окрему увагу в роботі заслугове дослідження трансформації взаємовідносин держави і підприємств у різних сферах життєдіяльності суспільства. Запропонована модель сервісизації держави та концептуальні засади цифровізації держави, підприємств та їх взаємодій є опрацьованими та можуть слугувати основою для формування нової політики у сфері управління конкурентною поведінкою інституціонально-економічних суб'єктів національної економіки.

У цілому дисертаційна робота свідчить про належний рівень наукової зрілості здобувача, характеризується суттєвими теоретичними напрацюваннями та обґрунтованими прикладними рекомендаціями, що підтверджує її завершеність як самостійного наукового дослідження.

**Відомості про дотримання норм академічної доброчесності.** Експертна перевірка дисертаційної роботи та реферату, проведена як у закладі виконання дослідження, так і в докторській раді, підтвердила відсутність академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації результатів. Аналіз структури та змісту дисертації засвідчив належне оформлення посилань на джерела інформації для кожного випадку використання ідей, наукових розробок, тверджень та фактологічних даних. Відповідність роботи принципам академічної доброчесності підтверджується засвідчено звітом подібності. Окремо слід зазначити, що статті здобувача, опубліковані у фахових виданнях та журналах, індексованих у міжнародних наукометричних базах, пройшли процедуру рецензування, яка включала перевірку дотримання вимог академічної доброчесності.

**Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.** Попри загальну позитивну оцінку дисертації, слід звернути увагу на низку дискусійних моментів і окремі зауваження, які потребують додаткового пояснення та обґрунтування з боку автора.

1. У першому розділі «Філософсько-соціологічні погляди на статуси держави як основного інституціонального суб'єкта суспільства» авторка детально розглядає державу як основний інституціонально-економічний суб'єкт господарських правовідносин, розглядаючи типи (форми) економічної влади, архітектуру структурно-функціональної взаємодії суб'єктів різного рівня, класифікації суб'єктів за функціональним, інституціональним та організаційно-рівневим підходами, методи державного регулювання, які справді мають теоретичну вагу. Для визначення держави як головного суб'єкта публічного управління авторка використовує аксіологічний тимологічний, праксеологічний та кратологічний підходи. Разом із тим, не надано аргументації щодо вибору саме цих підходів. Було б доцільно продемонструвати їхню взаємну доповнюваність, відповідність або, навпаки, суперечливість у контексті пояснення сутності інституціонально-економічних суб'єктів національної економіки, що значно підсилювало б практичну значущість розділу.

2. У підрозділі 2.1. (рис. 2.1.) авторка здійснює класифікацію видів взаємодії суб'єктів у процесі діяльності, розрізняючи такі їхні форми, як вплив, дія (вплив), зворотний вплив та власне взаємодія. Окремо визначаються учасники цього процесу – суб'єкт, інші суб'єкти та засоби виробництва. При цьому останні доцільніше розглядати не як суб'єкти, а як об'єкти діяльності. Водночас у роботі відсутнє конкретне визначення або хоча б орієнтовне окреслення кола потенційних учасників-партнерів (стейкхолдерів), що, на нашу думку, могло б значно поглибити розуміння різних типів взаємодії між суб'єктами у процесі їхньої діяльності.

3. Третій розділ дисертації присвячений теоретико-методологічним засадам вивчення зовнішніх та внутрішніх чинників впливу на поведінку держави та недержавних інституцій. На с. 221 авторка визначає поняття «економічна безпека» як комплекс, що поєднує умови, процеси та результати ефективного співробітництва державних і приватних партнерів із залученням громадськості у обговорення доцільності впровадження суспільно значущих проектів. Водночас на с. 223 зазначається, що «проблема розподілу ризиків [...] не сприятиме виконанню правил економічної безпеки, таких як забезпечення рівності й узгодженості економічних інтересів партнерів, взаємної вигоди та результативності економічної політики держави і підприємств», і що «ризики доцільніше розподіляти між тими суб'єктами, які здатні їх ефективніше вирішувати (за певну винагороду чи переваги, обґрунтованість яких можна перевірити) та/чи на паритетній основі». Вказані твердження потребують більш детальної конкретизації, зокрема шляхом уточнення критеріїв визначення суб'єктів, здатних ефективно мінімізувати

ризика, а також більш розгорнутого пояснення механізмів забезпечення паритетності та прозорості у процесі їх розподілу. Реалізація цих уточнень дозволила б підвищити практичну значущість та наукову обґрунтованість висновків дисертації щодо механізмів управління економічною безпекою у взаємодії держави та недержавних інституцій.

4. Авторка детально представляє результати PESTLE та SWOT-аналізу факторів зовнішнього середовища господарської діяльності держави (табл. 4.2), національного середовища функціонування держави (табл. 4.3), зовнішніх чинників безпосереднього впливу на господарську поведінку вітчизняних підприємств (табл. 4.6), а також зовнішніх макрочинників близького впливу на господарську поведінку підприємств (табл. 4.7). Водночас у роботі відсутнє системне узагальнення отриманих результатів аналізу, не виокремлено їх практичного значення для формування економічної політики держави та стратегій розвитку підприємств. Крім того, не наведено методичних рекомендацій щодо можливого застосування результатів дослідження у практиці управління. Усунення цих недоліків могло б значно підвищити практичну цінність та наукову обґрунтованість висновків.

5. У підрозділі 5.2 розкрито сервісний підхід до вибору конкурентної моделі поведінки держави у соціально-економічній сфері. Авторка слушно зазначає на с. 424 «що держава, використовуючи перелічені механізми взаємодій (державно-приватного партнерства, делегування, концесійних угод) з підприємствами, місцевою владою, населенням (значна частка якого періодично проявляє себе як споживач послуг), застосовує функціональну сервісну модель, коректуючи результати державного регулювання». Водночас слід зауважити, що держава у зазначеній сфері фактично не має конкурентів, оскільки виконує унікальні функції, які не можуть бути повністю дубльовані приватними чи громадськими структурами. У зв'язку з цим концепція «сервісизації» держави потребує додаткового обґрунтування, зокрема щодо меж її застосування, доцільності використання конкурентних моделей у відносинах між державою та іншими суб'єктами, а також визначення потенційних ризиків надмірного ототожнення державних функцій із ринковими сервісними практиками.

Висловлені зауваження носять дискусійний характер та можуть бути предметом авторської аргументації на прилюдному захисті.

#### **Загальний висновок.**

Дисертаційна робота Алексеєвої Катерини Андріївни на тему «Управління конкурентною поведінкою інституціонально-економічних суб'єктів національної економіки» є цілісним і самостійним науковим

дослідженням, присвяченим актуальній проблематиці. Робота містить обґрунтовані теоретичні положення та практично орієнтовані рекомендації щодо управління конкурентною поведінкою інституціонально-економічних суб'єктів національної економіки. Зміст і структура дисертації відповідають паспорту спеціальності 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

За рівнем теоретичної розробки, науковою новизною, практичною спрямованістю та структурно-змістовним оформленням дисертація відповідає вимогам МОН України та «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197, а її авторка – Катерина Андріївна Алексеєва заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук зі спеціальності 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

**Офіційний опонент:**

професор кафедри менеджменту,  
маркетингу та підприємництва  
Національного університету  
«Києво-Могилянська академія»,  
доктор економічних наук, професор

Валентина ХРАПКИНА

