

РІШЕННЯ
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам, 1986 року народження, громадянина Об'єднаних Арабських Еміратів, освіта вища: закінчив у 2014 році Канадський університет м. Дубай за спеціальністю «Загальний менеджмент», аспірант Національного університету «Одеська політехніка», м. Одеса, виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Менеджмент».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом Національного університету «Одеська політехніка» від «19» вересня 2025 року №79, у складі:

Голови разової

спеціалізованої вченої ради – Юрій Ковтуненко, доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, аналізу і аудиту Національного університету «Одеська політехніка»;

Рецензентів – Оксана Ковалик, кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародного менеджменту та інновацій Національного університету «Одеська політехніка»;

Наталія Скрипник, кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародного менеджменту та інновацій Національного університету «Одеська політехніка»;

Офіційних опонентів – Євгеній Рудніченко, доктор економічних наук, професор, декан факультету управління, адміністрування та туризму Хмельницького національного університету;

Валентина Храпкіна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва Національного університету «Києво-Могилянська Академія».

на засіданні «05» листопада 2025 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – Управління та адміністрування Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам на підставі публічного захисту дисертації «Інноваційний розвиток підприємств в умовах інклюзивної економіки» за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Дисертацію виконано у Національному університеті «Одеська політехніка»

Науковий керівник: Оксана Продіус, доктор економічних наук, професор, Національний університет «Одеська політехніка», завідувачка кафедри менеджменту.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису. Розроблено та обґрунтовано теоретичних і науково-методичних підходів до управління підприємством в умовах інклюзивної економіки на засадах компетентнісного підходу, інструментального забезпечення його інклюзивного базису. Дисертація виконана українською мовою. Оформлення дисертації відповідає вимогам, встановленим МОН України, дисертація містить всі необхідні структурні елементи та їх належне оформлення. Обсяг тексту дисертації відповідає встановленому відповідно до специфіки галузі знань та спеціальності.

За результатами досліджень опубліковано 12 наукових праць: 1 одноосібний розділ у колективній монографії; 1 стаття у періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базі даних Scopus; 3 статті у наукових фахових виданнях України, що включені у міжнародні наукометричні бази; 7 – тези доповідей на наукових конференціях:

1. Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам. Розділ 2.4 Системний підхід та

інклюзивний базис компетентісного управління інноваційним розвитком підприємства. *Організаційно-економічний механізм формування інклюзивної соціальної відповідальності: сталий розвиток та національна безпека* : монографія / за ред. С. В. Філіппової. Одеса: Бондаренко М. О., 2024. С. 238-259. ISBN 978-617-8511-30-2 URL: <https://economics.net.ua/files/scientific-base/monogr/978-617-8511-30-2.pdf> (1,1 д.а.).

2. Kravchuk, N., Rusinova, O., Desyatov, T., Lapshyn, I., Ali Juma Ali Sallam Alnuaimi (2022). Management of Innovation and Investment Activities of Enterprises in the Conditions of Digitalization to Increase Their Competitiveness in the International Market. *International Journal of Computer Science and Network Security*, Vol. 22, No. 3, pp. 335-343. ISSN: 1738-7906 URL: http://paper.ijcsns.org/07_book/202203/20220343.pdf Scopus DOI: <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2022.22.3.43> (0,6 д.а., особистий внесок: додання та обґрунтування мотиваційного блоку та його впливу у розроблену візуалізацію взаємозв'язку управлінських функцій у контексті інноваційної та інвестиційної діяльності підприємств – 0,1 д.а.).

3. Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам. Механізми та інструменти розвитку компетентностей персоналу в умовах інклюзивної економіки та інноваційної динаміки. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2024. №3(73). С. 132-143. URL: <https://economics.net.ua/ejoru/2024/No3/132.pdf>. (Дата звернення 05.01.2025). DOI: 10.15276/EJ.03.2024.16. (*Index Copernicus, Google Scholar*). (1,2 д.а.)

4. Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам. Трансформація інклюзивних інновацій: динаміка розвитку та структурні зміни в умовах стратегічних викликів форс-мажору. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2024. № 3 (70). С. 141-154. URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No3/141.pdf>. (Дата звернення 05.01.2025). DOI: 10.15276/ETR.03.2024.14. (*Index Copernicus, Ulrich's Periodicals Directory, EBSCO Publishing, Google Scholar*). (1,24 д.а.).

5. Філіппова С.В., Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам. Інноваційний розвиток підприємств в інклюзивній економіці: управлінські виклики для підприємств. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2024. № 4 (30). С. 114-157. URL: <https://economics.net.ua/ejoru/2024/No4/144.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.04.2024.16 (Дата звернення 05.01.2025). (*Index Copernicus, Google Scholar*). (1,4 д.а., особистий внесок: висвітлено структурні та динамічні зміни створення інклюзивних інновацій, їх фокус для людей з інвалідністю, управлінські виклики інноваційного розвитку в умовах інклюзивної економіки. 0,7 д.а.).

У дискусії взяли участь голова, рецензенти, офіційні опоненти, інші присутні та висловили зауваження:

Ковтуненко Юрій Володимирович, д.е.н., Національний університет «Одеська політехніка» МОН України, професор кафедри обліку, аналізу і аудиту. Зауваження:

без зауважень

Ковалик Оксана Анатоліївна, к.е.н., Національний університет «Одеська політехніка» МОН України, доцент кафедри міжнародного менеджменту та інновацій. Зауваження:

- Розроблена структурно-логічна модель управління інноваційним розвитком через інтеграцію інклюзивного базису в систему формування компетентностей чітко окреслено зміст інклюзивного базису та його роль у процесі формуванні компетентностей, проте не визначено послідовності етапів упровадження, індикаторів ефективності та способів вимірювання розвитку soft DEI-компетенцій. Через це модель виглядає концептуально сильною, але недостатньо операціоналізованою для практичного застосування.
- Опис формування інклюзивно-інноваційних компетентностей у дисертації представлено досить детально: визначено принципи рівного доступу, адаптивного

навчання та інтеграції цінностей інклюзії, розроблено багаторівневу структуру механізму (особистісний, організаційний, секторальний рівні), визначено етапи, індикатори та інструменти (карти компетенцій, e-learning, менторство, інноваційні майстерні). Проте доцільно було б його доповнити механізмом зворотного зв'язку та самооцінювання компетентностей, який би дозволяв працівникам і керівникам оцінювати рівень розвитку інклюзивно-інноваційних компетенцій у динаміці.

Скрипник Наталія Анатоліївна, к.е.н., Національний університет «Одеська політехніка» МОН України, доцент кафедри міжнародного менеджменту та інновацій. Зауваження:

- У першому розділі дисертації (с.41-46) стверджується, що наслідки інноваційного розвитку для підприємств проявляються у необхідності: а) постійного оновлення продуктів та технологій, б) формування нових бізнес-моделей, в) зміни організаційної структури, г) підвищення вимог до кваліфікації персоналу, д) потреби у розвитку інноваційної культури та партнерських мереж. Структуризація наслідків інноваційного розвитку є логічною, проте було б доцільно їх згрупувати за рівнями впливу (організаційним, технологічним, кадровим, ринковим). Також відсутня ієрархія пріоритетності або взаємозв'язків між наслідками.
- Типова структура (шаблон) карти інклюзивних компетенцій (табл.3.12 на с.177-178) є змістовною та демонструє системний підхід до опису компетенцій. Однак відсутній блок зв'язку компетенцій із конкретними посадовими функціями або результатами діяльності працівників. Це ускладнює практичне застосування карти як інструменту оцінювання та розвитку персоналу.

Рудніченко Євгеній Миколайович, д.е.н., Хмельницький національний університет, декан факультету управління МОН України, адміністрування та туризму. Зауваження:

- У розділі 1 дисертації (таблиця 1.2 на с.39-40) наведена класифікація чинників, що формують інноваційний розвиток. Класифікація є логічно побудованою та охоплює виробничі, управлінські й технологічні аспекти, однак має певні прогалини. У ній не враховано інституційні чинники, пов'язані з впливом державної політики, нормативного середовища та міжнародних стандартів; відсутня соціально-кадрова складова, яка відображає роль людського капіталу, компетентностей і рівня інклюзивності персоналу. Також не виділено фінансово-ресурсної ознаки, що визначає джерела фінансування інновацій, та екологічно-сталого виміру, пов'язаного з ESG-принципами. Урахування цих додаткових ознак дозволило б зробити класифікацію більш комплексною й адаптованою до сучасних умов розвитку інклюзивної та інноваційно орієнтованої економіки. Тим більше, що далі по тексту дисертації відповідні явища та процеси описуються, але у вигляді аналітичних коментарів, а не як структурні елементи класифікації в таблиці 1.2. Це залишає можливість удосконалити класифікацію, інтегрувавши ці групи чинників у єдину систему
- Запропоноване автором у розділі 1 групування досліджень інклюзивних інновацій за ознакою їх розуміння (таблиця 1.10 на с. 73-74) слід було б доповнити порівнянням підходів різних наукових шкіл і конкретними прикладами реалізації кожного типу інклюзивних інновацій у практиці підприємств, що дало б можливість глибше показати еволюцію концепції та її прикладне значення.
- Проведений у розділі 2 (с. 85-93) аналіз впливу інноваційного розвитку на систему управління двох підприємств (ТОВ «РЕФ Холод», ТОВ «Експедитор») набув би більшої аргументованості, якщо б автор застосував кількісні порівняльні показники – індекси інноваційності, рівень цифровізації та інклюзивної зайнятості, що дозволило б не лише якісно описати тенденції, а й статистично

- підтвердити взаємозв'язок між інноваційними змінами та ефективністю управління.
- Дуже цікавим результатом розділу 2 є аналіз впливу інноваційної політики держави інноваційного розвитку на інноваційність бізнес-структур у ОАЕ та України (с.96-100). Проте йому бракує зіставлення з іншими країнами, що розвиваються, а також кількісної оцінки ефективності державної політики (частка витрат на R&D, кількість стартапів, патентна активність). Це доповнення дозволило б не лише показати успішність моделі ОАЕ, а й конкретизувати, які саме елементи цієї політики можуть бути адаптовані в Україні. прикладною, придатною для практичного використання підприємствами різного масштабу.
 - Серед наведених у розділі 3 (табл.3.2, с. 157) інструментів системного підходу, незастосовних або обмежено застосовних до компетентнісного управління інноваційним розвитком підприємства, відсутній процесний аналіз як інструмент оптимізації управлінських потоків. Також серед найбільш застосовних інструментів системного підходу до компетентнісного управління інноваційним розвитком виробничого підприємства (табл.3.4, с.159) відсутній бенчмаркінг, який дозволив би порівнювати рівень компетентностей і результативність інновацій між підприємствами.
 - Структурно-логічна модель та стратегічна візія компетентнісного управління інноваційним розвитком підприємства за системним підходом, наведені у розділі 3 (с.166-176) є концептуально виваженими та демонструють цілісність авторського бачення. Проте їм бракує деталізації механізмів практичної реалізації, зокрема не визначено послідовність етапів упровадження, показники ефективності та інструменти моніторингу результатів. Додавання таких елементів зробило б модель більш практичною.

Храпкіна Валентина Валентинівна, д.е.н., Національний Університет «Києво-Могилянська Академія» МОН України, професор кафедри менеджменту, маркетингу та підприємництва. Зауваження:

- У п.1.2 (с. 46–62) подано узагальнений опис сутності інклюзивної економіки, її базових принципів і ключових процесів. Послідовно узагальнюються ключові концепти інклюзивної економіки, виділяються основні процеси (інклюзивна зайнятість, цифрова доступність, соціальна участь) і демонструється взаємозв'язок між економічними, соціальними та технологічними чинниками. Завдяки цьому підрозділ 1.2 виконує важливу функцію теоретичної рамки для всієї роботи – він закладає логічний зв'язок між інклюзією та інноваційним розвитком. Водночас не вистачає чіткості розмежування між соціальною інклюзією, інклюзивним зростанням та інклюзивною економікою як системною моделлю. Було б доцільно зіставити підходи ОЕСР, Світового банку та українських дослідників, з виокремленням відмінностей між категоріями «інклюзія», «інклюзивне зростання» та «інклюзивна економіка». Це б посилювало аргументованість аналітики розділів 2 і розробок розділу 3.
- Запропоновані автором методика оцінки інклюзивності, подана у розділі 2 (п. 2.2, с. 101–124), демонструє комплексний підхід, що охоплює вісім вимірів (рекрутинг, корпоративна культура, навчання DEI, голос працівників, простір, політики, технологічне середовище та рівність можливостей). Попри інноваційність і багатовимірність підходу, методика має певну методологічну слабкість – відсутність чіткої шкали вимірювання або вагових коефіцієнтів для кожного з показників. Тому результати оцінювання можуть мати суб'єктивний характер, оскільки всі параметри сприймаються як рівнозначні, хоча їхній вплив на рівень інклюзивності може суттєво відрізнятись.
- Емпіричним дослідженням розділу 2 бракує компактного підсумкового

- «дашборда» показників: пп. 2.1–2.3 містять аналіз впливу, оцінку інклюзивної зайнятості і динаміку інклюзивних інновацій, але підсумкова таблиця-узагальнення для швидкої валідації відсутня. У п.2.1 – це с. 84; п.2.2 – с. 101; п. 2.3 – с. 124. Було б доцільно у кінці п. 2.3 додати в кінці зведену таблицю за логікою «Індикатор → джерело/метод → значення/тренд → управлінський висновок».
- У висновках до розділу 2 (с. 146) зазначено, що аналіз впливу інноваційності та інклюзивності розвитку підприємств на їхні системи управління здійснено через п'ятиетапну логіку, яка охоплює визначення рівня інноваційності, ідентифікацію змін у системі управління, аналіз взаємозв'язку між інноваційною активністю та результативністю, оцінку ризиків і розробку напрямів адаптації. Попри послідовну логіку викладу, висновку не вистачає кількісного підтвердження ефективності запропонованої моделі чи прикладів застосування кожного етапу. Переважає описовий характер без конкретизації, які саме індикатори інноваційності або управлінських змін було використано для вимірювання впливу. Слід було б додати короткий приклад порівняння результатів для двох підприємств, що аналізувалися у п. 2.2 (ТОВ «РЕФ Холод» і ТОВ «Експедитор»), вказати ключові показники (індекс інноваційності, рівень цифровізації, коефіцієнт інклюзивної зайнятості, індекс залученості персоналу). Це б забезпечило аналітичну аргументацію висновку, зробивши його більш переконливим та практичним.
 - у розділі 3 (таблиця 3.18) представлено цікаву класифікацію менторських програм за типами вразливих категорій працівників. Проте їй бракує опису критеріїв, за якими здійснено поділ. Не визначено, чи відмінності між типами базуються на цілях менторства, методах навчання, рівні залученості чи очікуваних результатах. Через це таблиця не виконує аналітичну функцію. Розробка виграла б за наявності пояснення логіки групування (за метою, форматом, рівнем підтримки) або розширенням таблиці стовпчиком «Ключова мета/результат програми». Це б зробило типологію більш практичною.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,
«Проти» 0 членів ради,

На підставі результатів відкритого голосування спеціалізована вчена рада присуджує Алнуаймі Алі Джума Алі Саллам ступінь доктора філософії з галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої
вченої ради



Юрій КОВТУНЕНКО