

## **РЕЦЕНЗІЯ**

**доктора економічних наук, професора,  
декана факультету управління та бізнес-дизайну  
Шкоди Мар'яни Сергіївни  
на дисертаційну роботу  
Шекери Віталія Юрійовича  
на тему: «Організаційно-економічний механізм сталого розвитку  
бізнесу в Україні в умовах трансформації національної економіки»  
подану на здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 051 «Економіка»**

### **Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження**

Економічна стабільність є одним з головних аспектів сталого розвитку в умовах трансформації національної економіки. Використання природних ресурсів відповідально та раціонально допомагає уникнути виснаження ресурсів, що є критичним для безперервності бізнесу. Впровадження енергоефективних технологій дозволяє знизити витрати на енергоресурси та підвищити прибутковість компанії. Крім того, інвестиції в стійкі технології можуть призвести до відкриття нових ринків та підвищення конкурентоспроможності. У такому контексті існує потреба удосконалення організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні в умовах трансформації національної економіки. Отже тематика дисертаційної роботи Шекери В.Ю. є актуальною та важливою.

### **Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами**

Дисертаційну роботу виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Київського національного університету технологій та дизайну за темою: «Розвиток цифрової економіки в умовах повоєнного та післявоєнного відновлення» (номер державної реєстрації: 0125U001889), в межах якої обґрунтовано теоретико-методичні основи формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні та вдосконалено інструментарій прогнозування сталого розвитку бізнесу, що на відміну від усталеного, доповнено складовими інституційного забезпечення, та дає змогу визначити елементи сталої екосистеми, де інновації (технологічні, соціальні, управлінські) стають каталізатором переходу до моделі сталого розвитку, здатної забезпечити довгострокову економічну життєздатність, соціальну справедливість та екологічну рівновагу в унікальних українських реаліях.

## **Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій**

Ознайомлення зі змістом дисертації дає підстави зробити висновок, що сформовані автором наукові положення, висновки і рекомендації є достовірними і обґрунтованими.

Дисертаційна робота має логічну побудову, її автор системно підійшов до постановки проблеми, формулювання задач, обрав вірні методи та прийоми дослідження.

Дослідження базуються на сучасній методологічній базі, яку складають концептуальні положення фундаментальних і прикладних наукових праць вітчизняних і зарубіжних авторів у галузі сталого розвитку бізнесу, а також з проблем формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні.

Достовірність наукових результатів та обґрунтованість наведених дисертантом висновків зумовлена вірно обраним науковим апаратом, що базується на використанні таких методів дослідження: аналізу, синтезу, узагальнення, порівняння, індукції та дедукції – для визначення сутності, змісту, видів чинників впливу на формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні, обґрунтування детермінантів впливу на реалізацію організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні, узагальнення теоретичних положень та інструментів формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні (пп. 1.1, 1.2, 1.3); кореляційно-регресійного та факторного аналізу, інтегрального оцінювання, прогнозування – для здійснення аналізу зарубіжного досвіду формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні (пп. 2.1, 2.2, 2.3), економіко-математичного моделювання, стратегічного аналізу і системного аналізу, економічного оцінювання та прогнозування – для обґрунтування інноваційно-адаптивного підходу до реалізації цілей сталого розвитку бізнесу в Україні в умовах трансформації національної економіки, розроблення науково-методичних підходів до визначення інституційного забезпечення впровадження організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні в умовах трансформації національної економіки (пп. 3.2., 3.3), моделювання та сценарного розвитку – для оцінювання ефективності організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні в умовах трансформації національної економіки (пп. 3.1, 3.3); графічний – для наочного зображення результатів дослідження.

Обґрунтованість наукових пропозицій автора, а також висновків і розроблених рекомендацій підтверджується їх апробацією на науково-практичних конференціях, науковими публікаціями.

## **Структура і зміст дисертаційної роботи. Відповідність дисертаційної роботи встановленим вимогам**

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів і висновків. Загальний обсяг роботи становить 295 сторінок, з них основного тексту – 212 сторінок.

У дисертації розглянуто гносеологічний та онтологічний аспект сутності категорійного тлумачення сталого розвитку бізнесу (далі СРБ). Проаналізовано історичну ретроспективу та етимологію формування дефініції поняття сталого розвитку, зокрема узагальнено теоретико-методологічні підходи до інтерпретації сталого розвитку зарубіжними та вітчизняними вченими. Надано авторське узагальнене визначення сталого розвитку як такого, що мінімізує негативні екстерналії між соціальною, економічною, екологічною та іншими сферами діяльності людини, в тому числі зменшуючи «трансакційні витрати» історичного переходу від одного покоління до іншого.

Вивчено інтеграцію складників концепції сталого розвитку в контексті використання принципів сталого розвитку вітчизняного бізнесу. Доведено ключову роль останнього в забезпеченні інклюзивного зростання, захисту довкілля та сталого розвитку суспільства, що особливо актуалізується в умовах трансформації національної економіки.

На підставі ретельного аналізу наукового доробку українських та закордонних вчених, виокремлено та досліджено фундаментальні підходи до розкриття онтологічної сутності СРБ. Обґрунтовано сучасні інноваційні методики оцінювання ефективності впровадження сталого розвитку на певному підприємстві (гносеологічний аспект), серед яких підхід TBL (Triple Bottom Line) та концепція ESG (Environmental, Social, Governance). Опрацьовано реальний досвід впровадження ініціатив сталого розвитку на підприємствах України на прикладі аграрного бізнесу.

Досліджено історичні та сучасні умови формування складників організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні за пріоритетними цілями сталого розвитку (далі ЦСР). Узагальнено підходи до трактування організаційно-економічного механізму в контексті сталого розвитку бізнесу.

Запропоновано та обґрунтовано авторське тлумачення організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу (далі OEM СРБ), що розглядається як інтегрована система принципів, методів, функцій, інструментів та інших організаційно-економічних елементів (важелів, прийомів тощо), спрямованих на забезпечення сталого (стабільного, збалансованого та довготривалого) інноваційного розвитку підприємства (бізнесу) в довгостроковій перспективі з урахуванням економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки (ЦСР, ESG-концепція, циркулярне виробництво). Узагальнено етапи та умови становлення СРБ в Україні.

Проаналізовано підходи до виокремлення структурних елементів (складників) OEM СРБ у контексті запровадження ЦСР у стратегіях та відповідних політиках бізнесу. Запропоновано та обґрунтовано уніфіковану, адаптивну та інтегровану структуру організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні, складовими якої виступають мета та завдання СРБ, які формують стратегічне бачення розвитку бізнесу, чинники впливу, принципи, функції, методи оцінювання, важелі, блоки забезпечення, на базі яких бізнес обирає відповідну до його діяльності та потреб інноваційну модель сталого розвитку. Досліджено реальний стан сталості вітчизняних підприємств (на основі індексу сталого розвитку) у довоєнний та сучасний (воєнний) періоди.

Досліджено етапи становлення OEM СРБ. Виявлено й систематизовано ключові чинники впливу на формування OEM СРБ в Україні, а також проведено ґрунтовний порівняльний аналіз підходів українських та іноземних дослідників щодо виокремлення рушійних сил сталого розвитку бізнесу. Доведено необхідність впровадження інновацій та технологій штучного інтелекту як драйверів забезпечення сталого розвитку вітчизняного бізнесу, які дають змогу підприємствам адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища, підвищуючи їх ефективність і конкурентоспроможність.

За результатами вивчення зарубіжного досвіду організаційно-економічних механізмів сталого розвитку аграрного бізнесу в ЄС, США та Китаї, виокремлено три фундаментально відмінні моделі застосування OEM СРБ, що водночас характеризуються взаємодоповнюючими парадигмами.

Запропонований до реалізації науково-методичний підхід, який базується на застосуванні синтетичного моделювання, де інновації виступають не лише інструментом, а фундаментальною передумовою та інтегруючим елементом, та на відміну від усталених, дає змогу одночасно задовольнити жорсткі регуляторні вимоги ЄС, зберегти та підвищити конкурентоспроможність на глобальних ринках, а також вирішити стратегічні завдання національної безпеки й ефективності.

Доведено, що інституційне забезпечення на рівні держави та корпоративні стратегії мають бути спрямовані на створення цілісної екосистеми, де інновації (технологічні, соціальні, управлінські) стають каталізатором переходу до моделі сталого розвитку, здатної забезпечити довгострокову економічну життєздатність, соціальну справедливість та екологічну рівновагу в унікальних українських реаліях.

За допомогою проведеного критичного аналізу базової трикомпонентної моделі концепції сталого розвитку з використанням публічної статистичної інформації, досліджено сучасний стан сталого розвитку в Україні, що дало змогу визначити і врахувати зовнішні та внутрішні чинники, які мають суттєвий вплив в умовах трансформації національної економіки. Сформовано інноваційно-адаптивний підхід до реалізації цілей сталого розвитку бізнесу в Україні, а також здійснено оцінювання ефективності його організаційно-економічного механізму.

Дисертаційна робота є логічно послідовною та завершеною працею, що виконана автором самостійно. Наукове дослідження оформлене відповідно встановлених вимог та містить усі необхідні структурні компоненти.

### **Наукова новизна одержаних результатів**

З-поміж наукових здобутків Шекери В.Ю. на особливу увагу заслуговують наступні:

*уперше:*

розроблено концептуальний підхід щодо формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні, який базується на теорії інтеграції (з урахуванням політики реалізації сталого розвитку) та спрямований на досягнення продовольчої безпеки і технологічного лідерства через централізоване планування, державні інвестиції та прискорену цифровізацію;

*удосконалено:*

науково-методичні засади щодо реалізації уніфікованої, адаптивної та інтегрованої структури організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні, які формуються відповідно до стратегії сталого розвитку, враховують чинники впливу, принципи, функції, методи оцінювання, важелі та блоки забезпечення, що дає змогу вітчизняному бізнесу, з огляду на специфіку його діяльності та потреб, обирати інноваційний інструментарій дотримання принципів сталого розвитку відповідний;

інструментарій прогнозування сталого розвитку бізнесу, що доповнюється інституційним забезпеченням, та передбачає визначення елементів сталої екосистеми, де інновації (технологічні, соціальні, управлінські) стають каталізатором переходу до моделі сталого розвитку, здатної забезпечити довгострокову економічну життєздатність, соціальну справедливість та екологічну рівновагу в унікальних українських реаліях;

науково-методичні положення оцінювання ефективності організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні, які базуються на управлінні та реалізації принципів сталого розвитку, що уможлиблює уникнути фінансових втрат і забезпечити послідовний перехід до сталого бізнесу зі збереженням стійкості в умовах трансформації національного економіки;

*дістало подальшого розвитку:*

теоретико-методологічний базис організаційно-економічного забезпечення сталого розвитку бізнесу, що враховує принципи циркулярної економіки, визначає інтегровану систему методів, функцій, інструментів та інших організаційно-економічних елементів (складників), спрямованих на забезпечення стабільного, збалансованого та довготривалого інноваційного розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі з урахуванням економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки;

методичний підхід щодо систематизації етапів формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу, який відмінний від наявних в частині врахування та впровадження технологій штучного інтелекту як драйверу забезпечення сталості, націлений на мінімізацію негативних екстерналій між соціальною, економічною, екологічною та іншими сферами діяльності людини, фокусується на оптимізації «трансакційних витрат» в умовах трансформації національної економіки з урахуванням періоду переходу від парадигми сталості одного покоління до іншого, що забезпечує спроможність бізнесу адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища, підвищуючи ефективність і конкурентоспроможність.

### **Практичне значення результатів дослідження**

Практичне значення одержаних результатів полягає в прикладному застосуванні методичних засад та прикладних пропозицій, які було використано в процесі формування організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні в умовах трансформації національної економіки.

Основні положення та результати дослідження доведено до рівня практичних рекомендацій. Зокрема, пропозиції автора апробовано в діяльності ТОВ «ГЛОРИ-ПАК» (довідка №12/17 від 17.12.2024 р.); ТОВ «Закордонмонтажспецбуд» (довідка 30 від 05.02.2025 р.); ТОВ «Технологія-Сервіс ЛТД» (довідка 375 від 16.12.2024 р.).

### **Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях**

За результатами дослідження опубліковано 5 наукових праць, з них: одна стаття – у міжнародному європейському журналі, три статті – у фахових журналах та збірниках наукових праць, одна публікація – у матеріалах наукових конференцій. Загальний обсяг, що належить автору становить 4,23 д. а.

Наукові публікації відповідають вимогам п. 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44.

### **Дотримання норм академічної доброчесності**

За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушень академічної доброчесності. Дисертант дотримувався академічної доброчесності та норм законодавства про авторське право, порушень яких, як і академічного плагіату, не виявлено. У дисертації наявні посилання на

відповідні джерела, зазначені у списку використаних джерел, визначено особистий внесок автора в опублікованих у співавторстві працях.

### **Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації**

Відмічаючи високий рівень дисертаційного дослідження слід навести наступні зауваження та дискусійні положення.

1. У першому розділі автором наведено складові організаційно-економічного механізму сталого розвитку бізнесу в Україні проте не враховану безпекову складову та, відповідно, не обґрунтовано ризики воєнного стану, вважаю, що дане доповнення додало більшої системності та прогнозованості в умовах трансформації національної економіки.

2. У розділі 1, також запропоновано науково-методичний підхід, який базується на застосуванні синтетичного моделювання, де інновації виступають не лише інструментом, а фундаментальною передумовою та інтегруючим елементом, що дає змогу одночасно задовольнити жорсткі регуляторні вимоги ЄС, зберегти та підвищити конкурентоспроможність на глобальних ринках, а також вирішити стратегічні завдання національної безпеки й ефективності. Проте у розділі 3 акцентовано увагу на описі стратегічного, організаційно-управлінського, фінансово-економічного, ефекту розвитку інтелектуального капіталу і технологічного ефектів. Бажано було б навести методику розрахунку синергетичного ефекту, виокремивши дані ефекти в нефінасовій звітності та апробувати на прикладі аналізованого сталого бізнесу.

3. У розділах 1, 2 досліджено етапи становлення OEM СРБ. Виявлено й систематизовано ключові чинники впливу на формування OEM СРБ в Україні, а також проведено ґрунтовний порівняльний аналіз підходів українських та іноземних дослідників щодо виокремлення рушійних сил сталого розвитку бізнесу. Доведено необхідність впровадження інновацій та технологій штучного інтелекту як драйверів забезпечення сталого розвитку вітчизняного бізнесу, які дають змогу підприємствам адаптуватися до динамічного зовнішнього середовища, підвищуючи їх ефективність і конкурентоспроможність проте, автору доречно було б для суб'єктів господарювання розглянути такий мотив як «справедливий розподіл доданої вартості», врахувати також і рівень трудової міграції в умовах трансформації національної економіки

4. У розділі 3 автором доведено, що для українського бізнесу, який функціонує в умовах воєнного часу та євроінтеграційних прагнень, пряме копіювання однієї з моделей є неефективним вектором розвитку. Натомість аргументовано, що оптимальним стратегічним рішенням є використання гібридного, або синтетичного підходу, який передбачає імплементацію нормативного каркасу ЄС як безальтернативної умови для інтеграції в європейські ринки та ланцюги доданої вартості. Втім, для практичної реалізації цих вимог, особливо на рівні малого та середнього бізнесу, доцільно врахувати детально американські механізми стимулювання та поширення

знань, зокрема створивши аналог програми SARE для підтримки фермерських інновацій «знизу-догори». Вважаю за доцільне більш детально описати інститути даного впливу та його інструментарій.

5. У розділі 3 автором доведено, що інституційне забезпечення на рівні держави та корпоративні стратегії мають бути спрямовані на створення цілісної екосистеми, де інновації (технологічні, соціальні, управлінські) стають каталізатором переходу до моделі сталого розвитку, здатної забезпечити довгострокову економічну життєздатність, соціальну справедливість та екологічну рівновагу в унікальних українських реаліях, проте замало уваги приділено кадровій політиці та розвитку людського потенціалу.

Вказані вище зауваження та дискусійні положення не перешкоджають загальній позитивній оцінці роботи.

### **Загальні висновки та оцінка дисертації**

Дисертаційна робота на тему «Організаційно-економічний механізм сталого розвитку бізнесу в Україні в умовах трансформації національної економіки» є самостійною та завершеною працею, має наукову новизну та практичне значення.

Дисертаційне дослідження відповідає спеціальності 051 «Економіка».

За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами) та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України №44 від 12 січня 2022.

Зазначене дозволяє зробити висновок, що Шекера Віталій Юрійович – автор дисертаційної роботи на тему «Організаційно-економічний механізм сталого розвитку бізнесу в Україні в умовах трансформації національної економіки» заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».

### **Рецензент:**

**доктор економічних наук, професор,  
декан факультету управління та бізнес-дизайну  
Київського національного  
університету технологій та дизайну**

**Мар'яна ШКОДА**

