

## **ВІДГУК**

офіційного опонента на дисертаційну роботу  
Ліхоносової Ганни Сергіївни

“Методологія регулювання соціально-економічного  
відторгнення на підприємствах”,

яку подано на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за  
спеціальністю 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

### **1. Актуальність теми дослідження**

Трансформаційні процеси в національній економіці України та суспільного реформування об'єктивно спричинили зміни у соціально-економічній структурі суспільства, параметрах соціальної стратифікації та привели до посилення поляризації населення країни. Це, своєю чергою, активізувало соціально небезпечні процеси, серед яких окреме місце належить такому явищу, як соціально-економічне відторгнення. Загостренню цієї проблеми в Україні сприяють економічні негаразди, незавершеність інституціональних перетворень у всіх сферах життєдіяльності суспільства, відсутність політичної волі й цілісного системного підходу державного управління до запобігання негативних проявів цього явища. Відсутність ефективних моделей забезпечення реалізації основних прав і свобод людини як на рівні держави, так і окремого підприємства, приводить до зниження рівня соціальної захищеності та окреслює завдання адекватного реагування на процеси і наслідки соціально-економічного відторгнення.

З огляду на це, гостро постає проблема пошуку якісно нових теоретико-методологічних засад процесу регулювання подальшого розвитку підприємства, на основі яких вищий менеджмент зможе адекватно реагувати на виявленні прояви соціально-економічного відторгнення на підприємстві. Процеси соціально-економічного відторгнення відбуваються перманентно незалежно від характеру чи сфери діяльності підприємства, однак, мають природу невизначеності, непрогнозованості та не мають наочного відображення.

Для того, щоб управляти цією непередбаченістю та спрямовувати власні зміни в позитивне русло, підприємству варто не лишатися в одному фазовому просторі, накопичуючи ентропію збурення, що виражається у поведінкових формах відторгнення, не підтримувати певний рівень соціального напруження та підпорядкованості тривалий час, а маневрувати в інформаційному просторі, швидко та самостійно знаходити необхідний ринковий сегмент, передбачати прояви невдоволення персоналу.

Зазначене вище актуалізує аспекти регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах в умовах мінливого

зовнішнього середовища та непередбачуваного інформаційного простору, паралельно з поширенням процесів соціального напруження, невдоволення певних сегментів соціуму, зокрема, й характером та умовами праці. Регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах як інструмент механізму формування політики соціально-економічного залучення на підприємствах, забезпечення соціалізації економічних відносин підвищують рівень інтегральної ефективності функціонування економічних систем як на рівні підприємства, організації, установи, так і на загальнодержавному рівні в цілому.

Нейтралізація негативних проявів соціально-економічного відторгнення передбачає подолання стереотипів управління, де персонал завжди виконує пасивну роль та зобов'язаний сприймати відповідну форму спілкування і виконувати певні команди. В основу процесів регулювання соціально-економічним відторгненням на підприємствах закладено організаційно-економічні та соціально-психологічні стимули поведінки його працівників. Таким чином, активізація заходів регулювання соціально-економічного відторгнення дає поштовх до ініціювання механізмів соціалізації управління через виявлення прихованих соціально-організаційних знань, поширення принципів організаційного навчання, що, своєю чергою, призведе до можливості виробництва нової наукомісткої продукції та зниження соціальної напруги серед працівників підприємства.

Актуальність процесів соціально-економічного відторгнення на підприємствах як багатогранного аспекту наукових досліджень визначається ще й тим, що за цим напрямом працювала незначна кількість вітчизняних та іноземних дослідників. Результати дисертаційного дослідження продовжують розробку теоретичних аспектів процесів організації та налаштування персоналу підприємств за рахунок визначення основних факторів, що спонукають відторгнення на підприємствах, критеріїв, специфічних заходів, завдяки яким уможлиблюється попередження проявів відторгнення та інструментів коригування соціально-економічного відторгнення на підприємствах, що дозволить забезпечити своєчасність, адекватність та ефективність управлінського впливу щодо виявлення та нівелювання цих процесів на підприємствах. Поряд із можливістю використання теоретичних аспектів соціально-економічного відторгнення на підприємствах виникає необхідність практичного застосування комплексу організаційно-економічних заходів, спрямованих на позитивний розвиток підприємства, що особливо актуально в умовах циклічного розвитку української економіки.

Наразі, значна частина теоретико-методологічних підходів до соціально-економічного відторгнення на підприємствах представлена

розробками вітчизняних та іноземних дослідників й практиків з організаційного розвитку, антикризового управління персоналом підприємства, що вже довели свою результативність, але на практиці саме регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах, як комплекс взаємодоповнювальних організаційно-економічних та управлінських заходів під час виробничого процесу підприємства майже не застосовується, і тому апробація й використання подібних розробок представляє значний інтерес.

Зважаючи на вище зазначене, вибрану тему дисертаційної роботи Г.С. Ліхоносової, в якій розглянуто методологічні та теоретико-прикладні підходи до вирішення важливого сучасного завдання щодо пошуку резервів розвитку підприємств на основі регулювання процесів соціально-економічного відторгнення всередині них, можна вважати вчасною та актуальною.

За тематичним спрямуванням дисертаційна робота Г. С. Ліхоносової відповідає затвердженій тематиці науково-дослідних робіт, що виконуються у Східноукраїнському національному університеті ім. Володимира Даля.

## **2. Ступінь обґрунтованості та вірогідності наукових положень, висновків і рекомендацій, що містяться в дисертаційній роботі**

Основні висновки і результати дослідження підтверджені аналізом значного обсягу статистичної, звітної та отриманої шляхом анкетування інформації. Теоретичною базою проведення дослідження є праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених з питань організаційного розвитку, організаційної стратегії й управління персоналом підприємства. Джерелами інформації є нормативні матеріали законодавчої та виконавчої влади; офіційні статистичні дані Державної служби статистики України; обласного управління статистики в Харківській, Луганській областях; роботи українських та зарубіжних науковців; фактична інформація щодо фінансово-господарської діяльності підприємств; періодичні фахові наукові видання.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації Ліхоносової Г.С. підтверджується їх базуванням на роботах провідних вітчизняних і зарубіжних учених із питань організаційного розвитку суб'єкта господарювання, сучасному теоретичному підґрунті щодо управління організаційним потенціалом підприємства. Автор роботи коректно і обґрунтовано використав економіко-математичні методи відповідно до об'єкту і предмету дослідження, що підтверджує обґрунтованість висновків і рекомендацій дисертації. Їх достовірність підтверджується використанням достатніх за обсягом та спрямованістю

статистичних даних на рівні промислових підприємств декількох регіонів України. Такий значний обсяг фактичної інформації дозволив автору узагальнити практику діяльності промислових підприємств, зіставити її із здобутками теорії та забезпечити достовірність висновків і рекомендацій, які мають як прикладне, так і науково-теоретичне значення. Про це свідчить їх впровадження в роботу як промислових підприємств різних форм власності, так і державних установ. Факт упровадження підтверджено довідками впровадження.

### **3. Достовірність одержаних результатів**

За результатами ознайомлення із матеріалами дисертації, її авторефератом та публікаціями здобувача у фахових наукових виданнях можна зробити такі висновки.

Основою виконання обраних теоретичних та практичних завдань дисертаційної роботи стали загальнонаукові принципи здійснення наукових досліджень, положення економічної теорії (зокрема організаційного менеджменту), праці вітчизняних та іноземних науковців із питань організаційного розвитку та організації персоналу підприємств, що дало змогу забезпечити достатній ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації з теоретичної, методологічної та практичної точки зору.

Вірогідність результатів дисертації підтверджена проведенням ґрунтовного аналізу фактичного фінансово-господарського стану промислових підприємств Харківського, Луганського, Запорізького, Полтавського регіону України, виявлення проблем в їхній управлінській та організаційній діяльності шляхом використання різноманітних методів дослідження, а також апробацією отриманих у дисертації результатів у діяльності відповідних промислових підприємств України.

Достовірність вирішення поставлених наукових завдань підтверджується тим, що проведені дослідження здійснено з використанням нормативно-правової бази, що регулює діяльність підприємств України, статистичної інформації та експериментально зібраних даних. Одержані в дисертаційному дослідженні результати підтверджуються змістовним опрацюванням значного масиву теоретичного, методологічного та методичного матеріалу. Залучення дисертантом значної кількості наукових джерел дозволяє здійснити порівняння різних точок зору на явище, що досліджується, і на основі цього підтвердити достовірність теоретичних розробок автора (розд. 1, розд. 2).

Аналітична частина дисертації характеризується використанням сучасної наукової методології економічного аналізу обґрунтування доцільності корегування напрямів процесів соціально-економічного відторгнення на підприємствах та їхнього обґрунтування з точки зору системного аналізу, що дає можливість вважати достовірними одержані результати стосовно означених синергетичних аспектів процесів соціально-економічного відторгнення на підприємствах (розд. 4). На основі аналітичної частини запропоновано стратегічні орієнтири регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах, які полягають у моделюванні фазового простору функціонування підприємств з урахуванням соціально-економічного відторгнення та своєчасності сценарного планування соціально-економічного відторгнення (розд. 4, розд. 5). Сукупність зазначених обставин дозволяє стверджувати про обґрунтованість і достовірність отриманих результатів дослідження.

#### **4. Ступінь новизни наукових результатів, одержаних автором**

За результатами вирішення поставлених завдань теоретичного та методичного характеру, досягнення поставленої мети дослідження відносно розробки теоретичних та методичних положень, а також практичних рекомендацій щодо виявлення та врахування проявів соціально-економічного відторгнення на підприємствах у дисертації розроблені положення і висновки, які мають наукову новизну.

Дисертація Ліхоносової Г.С. являє собою повне та досить цікаве вирішення науково-практичного завдання щодо визначення відторгнення на підприємствах як соціально-економічного явища на підставі аналізу доцільності сприяння процесам соціально-економічного залучення персоналу підприємств, визначення структури факторів ініціювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах та обрання пріоритетів регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах. Головним результатом проведеного дослідження є розроблення теоретичних та прикладних положень, спрямованих на виявлення та врахування соціально-економічного відторгнення на підприємствах на основі аналізу систем життєдіяльності підприємств; розв'язання комплексу питань, пов'язаних із поживленням процесів організаційного розвитку підприємств та організаційного навчання персоналу підприємств.

Відповідно до обраної теми дослідження, в дисертації здобувач ретельно аналізує теоретико-методологічне підґрунтя вибраної проблематики. Зокрема, для конкретизації об'єкта дослідження в роботі розглянуто аксіологічні аспекти трансформації національних пріоритетів як

каталізаторів відторгнення на підприємствах, джерела виникнення та поширення соціально-економічного відторгнення на підприємствах; характеризується апроксиматика регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах, яка стала підставою для ґрунтового дослідження процесу регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах. Дослідження передбачає конкретизацію не тільки категорії “соціально-економічне відторгнення на підприємствах”, але і його складових та особливостей, як соціально-економічного явища, властивого функціонуючому підприємству, що є доцільним для визначення та поширення парадигми регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах.

З огляду на це, виправданим є формування концепції регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах, а також розроблення теоретико-методологічних засад і практичних рекомендацій моделювання простору розвитку підприємства з урахування дії факторів соціально-економічного відторгнення й застосування стратеґемного підходу щодо нейтралізації цього явища на підприємстві.

Представляє науковий інтерес наведене автором визначення категорії соціально-економічного відторгнення на підприємствах (п. 1.1, с. 45), його рівнів (п. 1.3, с. 101), показників (п. 1.1, с. 74), механізмів дії системних зворотних зв'язків на підприємствах (п. 1.1., с. 55-59), означення методів вимірювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах (п. 1.1, с. 80) та визначення ланцюжку формування соціально-економічного відторгнення на підприємствах (п. 1.2, с. 90-92). Зазначене вище дало можливість розробити концепцію регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах (п. 1.3, с. 108). Слід зазначити, що концепція регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах є цікавою не тільки із наукової точки зору, але й тим, що вона стала основою для застосування й розвитку положень третього, четвертого та п'ятого розділів дисертаційної роботи.

Важливим науковим здобутком автора є обґрунтування шляхів інформатизації та інтеграції персоналу у загальну функціонально-виробничу систему підприємства (п. 1.1, с. 63), що дозволило розробити системно-ситуаційну модель інформаційно-інноваційної активності персоналу підприємств (п. 1.1, с. 64-65), яка базується на консолідації системного та ситуаційного уявлень підприємства, процесу його розвитку та розвитку персоналу з формуванням позитивних настроїв працівників, їхньої лояльності та прихильності; формування проблемно-діагностичного механізму забезпечення інформаційно-інноваційної активності персоналу підприємства (п. 1.1 с. 66), що забезпечило формування матричної моделі

універсуму знань, яка представлена комбінаторною системою різновиду станів інформаційно-інноваційної активності персоналу (п. 1.1 с. 67-69); обґрунтування соціально-економічного відторгнення на підприємствах, як перманентного феномену (п. 1.2, с. 71-73) та аксіологічних аспектів трансформації національних пріоритетів через становлення доктрини нівелювання негативних процесів соціально-економічного відторгнення (п. 1.2, с. 70-71); визначення рівнів поширення соціально-економічного відторгнення (п. 1.3, с. 101); характеристика економічної ексклюзії підприємства, яка представлена процесами виокремлення із тенденцій отримання економічного ефекту через нестачу коштів або недосконалість ресурсної бази підприємства (п. 1.2, с. 86); інтерпретація ланцюжка соціально-економічного відторгнення підприємства, який формується на стиковому поєднанні взаємозалежних елементів соціально-економічного простору, в якому одночасно знаходиться підприємство та його працівники (п. 1.3, с. 92).

У дослідженні автором запропоновано та розраховано багатofакторний індекс соціально-економічного відторгнення на підприємствах (п. 1.3, с. 84), що дозволило відслідковувати та аналізувати кількість позбавлень, які відчувають працівники підприємства, та кількість соціально-економічних благ, яке надає підприємство конкретному працівнику, тим самим корегуючи їхнє співвідношення (п. 1.3, с. 84-85). Автором розроблено концепцію регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах, що дає можливість запровадити інструменти оцінювання готовності підприємства до інтрапренерства та виявити опортуністичну поведінку персоналу підприємства (п. 1.3, с. 108).

У роботі запропоновано ініціалізація поширення методології раціонального еґоїзму на підприємстві (п. 2.1, с. 153-169) і доведено, що не завжди досягнення цілей еґоїстичними методами є негативним фактором (п. 2.1, с. 166-167); визначено вплив еґоїзму на здатність працівника до реалізації (п. 2.1, с. 166). Зроблено логічний висновок, що персональна форма самоінтерпретації працівників активується, коли основою для самовизначення служить відчуття унікальної ідентичності, що стає підґрунтям зародження мотивів поведінки лідера (п. 2.1, с. 156). На підставі тлумачення інгрупових та аутгрупових відносин персоналу підприємства (п. 2.1), запропоновано модель вертикального діадного зв'язку підприємства, побудовану на відносинах діадного обміну між лідером підприємства та окремими працівниками (п. 2.1, с. 156-157).

У науковому сенсі цікавим є трактування економічних та соціальних властивостей підприємства з позицій міждисциплінарності (п. 2.2, с. 174-176), зокрема, обґрунтування метаболізму, гомеостазу, спадковості, пам'яті,

біфуркації та синергізму підприємства (п. 2.2, с. 176), що може стати ключем до прогнозування та розуміння поведінки підприємства, як складної соціально-економічної системи (п. 2.2, с. 174). Із позицій системного підходу визначено основні фактори, які доцільно контролювати з метою регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємстві (п. 2.2, с. 175), що дало змогу обґрунтувати сутність і складові процесу ентропійного врівноваження підприємства, який визначає рівень ризику прояву на підприємстві соціально-економічного відторгнення (п. 2.2, с. 179-192). Такий підхід дозволив автору визначити види ефектів, що виникають на підприємстві внаслідок регулювання соціально-економічного відторгнення (п. 2.2, с. 191).

Істотним у роботі можна вважати використання апроксимації, що дає змогу досліджувати характеристики і якості об'єкта чи процесу, зводячи завдання до вивчення простіших або зручніших об'єктів та процесів (п. 2.3, с. 192), і на основі цього виявляти відповідність поведінкових програм носіїв соціально-економічного відторгнення функціональним групам суспільства (п. 2.3, с. 194), та виокремити організаційні ознаки, за якими можна відстежити започаткування процесів відторгнення на підприємстві (п. 2.3, с. 204). У роботі запропонована матриця відповідності працівника очікуванням підприємства (п. 2.3, с. 206), яка складається з певних секторів та відображає ситуацію перспективного розвитку подій при відповідності або невідповідності працівника очікуваним можливостям підприємства і, навпаки, підприємства - очікуваним здібностям та компетенціям працівника (п. 2.3, с. 207-208). Автором систематизовано сукупність наукових підходів до розуміння сутності відторгнення працівника на підприємстві (п. 2.3, с. 212) через зведення до основних концепцій життєдіяльності людини: біологічної, соціальної, біосоціальної (п. 2.3, с. 213), що дало змогу сформулювати рівні концепцій трактування людини, як фактору розвитку суспільно-виробничих відносин (п. 2.3, с. 213) та виявити комплекс мотивів, які впливають на поведінку підприємства (п. 2.3, с. 215).

Методологічне підґрунтя регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах розкрито через пропозицію заходів реалізації політики соціально-економічного залучення (п. 3.1, с. 248-258) та визначення впливу тенденцій соціодинамічного розвитку підприємств (п. 3.2, с. 267). Заслуговує на увагу авторська інтерпретація репутації підприємства у якості інтеграційного соціально-економічного феномену сполучення якостей працівників та організаційних можливостей підприємства (п. 3.1, с. 245-246). Важливим є намагання автора досліджувати категорію відторгнення не лише в масштабах підприємств, а й прогнозувати її поширення на рівень країни. У цьому контексті серед напрямів забезпечення соціально-економічного залучення пропонується використання важелів податкової політики як



засобу макроекономічного регулювання соціально-економічного розвитку (п. 3.1, с. 257).

Виходячи з універсальних уявлень про соціальний мікроклімат на підприємстві, асоціюючи його з певною кількістю працівників, які діють самостійно та в складі різних груп, автором обґрунтовуються тенденції соціодинамічної зміни організаційного устрою підприємства (п. 3.2, с. 270), завдяки чому доводиться значення постулату соціально-економічної корисності на підприємстві (п. 3.2, с. 271-272), постулату соціально-економічної мотивації та соціально-економічного імунітету для підприємства (п. 3.2, с. 270). Важливим з огляду наукової новизни є розроблений автором соціодинамічний мультиплікатор економічного зростання підприємства (п. 3.2, с. 271-274), завдяки якому уможлиблюється вирішення конфлікту між економічною ефективністю і соціальною справедливістю функціонування підприємств. З метою доведення доцільності врахування соціодинамічних показників у розвитку підприємства, автором обґрунтовується соціальна компетентність персоналу (п. 3.2, с. 281), що відображає здатність персоналу ефективного вибудувати взаємодію з різними суб'єктами.

Для означення доцільності регулювання гомеостазу соціально-економічного відторгнення на підприємствах автором розроблено ансамбль загальних процесів підприємства, що дозволяє відслідковувати та корегувати комплекс результатів діяльності підприємства з урахуванням відторгнення (п. 3.3, с. 309-310). Позитивної оцінки заслуговує напрацювання автора щодо тлумачення гомеостазу підприємства через показники обсягу товарно-грошових потоків підприємства (п. 3.3, с. 311-312), що послужило основою для розроблення систем управління підприємством з урахуванням можливостей та потреб працівників (п. 3.3, с. 316-317). Досить ґрунтовно автором наведено роль соціально-економічного конфлікту в процесі функціонуванні підприємства (п. 3.3, с. 318-328), однак, науковий інтерес викликає саме трактування конфлікту як платформи для подальшого розвитку підприємства (п. 3.3, с. 325-326).

Значну увагу в роботі приділено моделюванню простору розвитку підприємства з урахуванням проявів соціально-економічного відторгнення, який представлено у вигляді шестимірної об'ємної фігури з позначення траєкторією розвитку підприємства та узагальненими імпульсами соціально-економічного відторгнення (п. 4.1, с. 347), на підставі чого запропоновано простір функціонування підприємства, площини якого проявляються через окремі фактори впливу на результативність підприємства та виникнення проявів відторгнення (п. 4.1, с. 368).

Синергетична природа виникнення соціально-економічного відторгнення на підприємстві обґрунтована автором (п. 4.2, с. 379-382), що

дозволило виявити масштаби цього соціально-економічного явища на підприємствах через закономірності синергізму (п. 4.2, с. 391-392). Завдяки використанню системно-синергетичних особливостей функціонування підприємств дисертантом розроблено схему (п. 4.3, с. 401) та режими моніторингу регулювання відторгнення на підприємствах (п. 4.3, с. 410; 418-419). Інноваційною слід вважати розробку тезаурусу розвитку підприємства (п. 4.3, с. 404; 416), який є системою самовідображення діяльності підприємства, що вміщує корисну внутрішню інформацію підприємства про себе та простір, що його оточує.

Для підвищення ґрунтовності дослідження автором через використання сценарного підходу визначено систему координат соціально-економічного відторгнення в просторі функціонуванні підприємства (п. 5.1, с. 433-438) та розроблено можливі сценарії регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємстві (п. 5.1, с. 447-452). Викликає науковий інтерес адаптація військових стратагем у якості інструменту планування результативності регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах (п. 5.2, с. 455-491), що універсалізує важелі управлінського впливу на підприємстві через призму непередбаченого виробничого конфлікту. Результативність обрання пріоритетів регулювання соціально-економічного відторгнення представлена через діагностування інтегрального показника рівня життя працівника підприємства (п. 5.3, с. 491), одночасно враховуючи рівень його життя як мешканця відповідного регіону (п. 5.3, с. 502-506) та рівня цінності працівника для конкретного підприємства (п. 5.3, с. 508-523).

Теоретико-методологічні розробки дисертанта дали змогу визначити доцільність врахування проявів соціально-економічного відторгнення на підприємствах із обґрунтуванням необхідності організаційного навчання персоналу підприємства, тобто їм властива не тільки наукова новизна, але й практична спрямованість.

Таким чином, наукову новизну отриманих у дисертаційній роботі результатів, сформульованих висновків і наданих рекомендацій доведено. Вони характеризуються обґрунтованістю й багатоаспектністю.

Аналіз положень, висновків і рекомендацій дисертації дозволяє зазначити, що вони відповідають вимогам щодо обґрунтованості, вірогідності, наукової новизни, висвітлені у наукових публікаціях, є самостійними здобутками автора, мають як науковий, так і практичний інтерес та цілком відповідають рівню дисертації на здобуття наукового ступеню доктора економічних наук.

## **5. Практична значущість результатів дисертаційного дослідження і рекомендації щодо їх використання**

Розробки дисертаційної роботи представляють інтерес з практичної точки зору, що підтверджується успішною їх апробацією в діяльності промислових підприємств, яку приведено в роботі, та фактичним їх використанням. Результати дослідження дозволяють керівництву підприємств приймати рішення щодо необхідності та доцільності визначення джерел поширення соціально-економічного відторгнення та організаційного розвитку на підприємстві, враховуючи виникнення позитивних чи негативних синергетичних аспектів, що дозволить спрогнозувати напрями його подальшого розвитку та створити адаптаційні можливості до наявних умов господарювання.

Серед отриманих результатів, що мають практичну цінність, доцільно, насамперед, віднести:

визначення факторів, що перешкоджають чи сприяють процесам організаційного навчання та формування лояльності персоналу підприємства з передбаченням можливості управлінського впливу на них, що дозволило впровадити на підприємстві систему сприйняття персоналом змін зовнішнього та внутрішнього середовища як позитивний фактор розвитку та нові додаткові резерви розвитку підприємства;

системно-ситуаційне моделювання системи управління інформаційно-інноваційною активністю персоналу підприємства, параметри якої представлено у вигляді матричної універсальної моделі знань підприємства, що дозволило визначити стан інноваційної активності персоналу, проаналізувати внутрішнє та зовнішнє інформаційне середовище підприємства та корегувати стратегію й тактику регулювання соціально-економічного відторгнення;

впровадження соціодинамічного мультиплікатору економічного зростання підприємства, який складається із соціального ефекту, схильності працівників до конструктивних дій, сукупності формальних і неформальних інститутів всередині підприємства, що дозволило вчасно активізувати управлінські важелі відносно регулювання соціально-економічного відторгнення та забезпечити позитивний економічний ефект саме від соціальної взаємодії працівників;

розроблення заходів та інструментів реалізації політики соціально-економічного залучення завдяки створенню ситуаційних зон всередині підприємства, що дало змогу запровадити в управлінську діяльність модель вертикального діадного зв'язку, засновану на встановленні інгрупових і

аутгрупових відносин обміну на всіх рівнях управління персоналом та впливати на якість зворотних зв'язків між ними;

розроблення критеріїв виявлення та управління опортуністичною поведінкою персоналу шляхом виокремлення не наочних форм відстеження результативності діяльності персоналу, заохочення раціонального егоїзму відносно діяльності підприємства, спрямування на забезпечення принципів партисипативного управління всередині підприємства; узгодження матеріальних та нематеріальних факторів залучення персоналу до формування вартості підприємств, що уможливило обґрунтувати роль лідера в управлінні опортуністичною поведінкою персоналу підприємств.

Положення дисертаційної роботи, які представляють практичну цінність, впроваджені в діяльність промислових підприємств: ДП «КБ Антонов», ПрАТ «ФЕД», ПАТ «Мотор Січ», УкрОборонПром «Харківське державне авіаційне виробниче підприємство», Луганська регіональна торгово-промислова палата, ТОВ «Укрмедтекстиль», ПАТ «Кременчуцький завод дорожніх машин», ТОВ «Прогресстех Україна», ПАТ «Кременчуцький сталеливарний завод», Товариство сприяння обороні України «Севєродонецька автошкола», Приватне виробничо-комерційне підприємство «Метеор», ТОВ «Калькалит-Україна 1», ДП «Zeelandia» та інших.

Висновки та рекомендації дисертаційного дослідження можуть бути успішно використані на підприємствах різної галузевої приналежності та організаційно-правових форм господарювання, оскільки розроблені методичні підходи є одним із шляхів вирішення сучасних проблем організаційного розвитку підприємств та організаційного навчання їхнього персоналу.

В цілому дисертаційне дослідження Ліхоносової Г.С. має наукове і прикладне значення щодо впровадження методології регулювання соціально-економічного відторгнення у господарську діяльність промислових підприємств.

## **6. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційного дослідження**

В цілому результати дисертаційної роботи варто оцінити позитивно. Однак, незважаючи на загальну позитивну оцінку, необхідно висловити такі зауваження.

1. Автором проаналізовано велику кількість визначень та тлумачень категорії “соціально-економічне відторгнення” (с. 47–50; 74–78). Головним висновком стало те, що соціально-економічне відторгнення є постійним синусоподібним процесом, при якому окремі працівники чи групи персоналу

не мають можливості повною мірою брати участь у виробничому житті та у суспільному житті внаслідок різного роду обмежень з боку підприємства (дохідної, компетентнісної тощо), відсутності базових знань і можливостей, або в результаті дискримінацій. Справедливим є твердження автора, що це відокремлює особу від перспективного працевлаштування, отримання відповідного рівня доходів і можливості розвиватися, а, отже, й бути корисною для соціуму в цілому, при цьому ще й накладаючи на соціум зобов'язання підтримувати її шляхом сплати мінімальних соціальних гарантій. Проте автором не проведено аналітичної оцінки окремих підходів та не надано чіткого еволюційного переходу від існуючих дефініцій до авторського тлумачення на с. 81 дисертації.

2. Враховуючи, що соціально-економічне відторгнення є перманентним соціально-економічним явищем на підприємстві (п. 1.1, с. 72; п. 1.2, с. 106), доцільно при розгляді концептуальних управлінських практик регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємстві (п. 1.3, с. 108–134) визначити ті складові процесу регулювання соціально-економічного відторгнення, які доцільно закріпити за структурними підрозділами, відділами чи службами підприємства.

3. На нашу думку, потребує глибшого обґрунтування твердження дисертанта щодо формування методологічних засад поширення раціонального егоїзму серед працівників підприємств (п. 1.3, с. 118-119), тлумачення рівня соціально-економічного розвитку підприємства (п. 2.1, с. 159-161; 163-166). Крім того, доцільно пояснити, яким чином соціально-психологічні якості працівників планується реалізовувати для підвищення економічної ефективності функціонування підприємства на користь його іміджевим та матеріалістичним результатам (п. 2.1, с. 169).

4. Автор переносить здобутки міждисциплінарного аналізу на процеси, що відбуваються на підприємстві (п. 2.2, с. 174-186), досліджуючи підприємство як надбіологічний рівень організації (п. 2.2, с. 173), але причини такого ракурсу розгляду соціально-економічного відторгнення на підприємстві та можливість впливу на організаційне навчання персоналу підприємства, лишаються не зрозумілими. Потребує пояснення підстава використання закономірностей біологічних, фізичних (п. 1.1, с. 100, п. 2.2, с. 173) та термодинамічних (п. 4.1, с. 345) явищ у практичній діяльності підприємств.

5. У дисертації зазначено, що процеси соціально-економічного відторгнення не підлягають чіткому прогнозуванню, а напрями протікання цих процесів носять спонтанний характер (п. 1.1, с. 100, 102; п. 2.2, с. 175). З огляду на це, логічним є коригування розроблених автором умов прогресивного розвитку підприємства (п. 2.2, с. 180), побудованих на

динаміці ентропійного врівноваження підприємства (п. 2.2, с. 178-179), та врахування нестабільних станів підприємства. Не зрозуміло, які фактори автор трактує як випадкові і як вони впливають на кінцевий результат регулювання соціально-економічним відторгненням.

6. Досить амбітним є використання дисертантом терміну «функціональна досконалість» підприємства (п. 2.2, с. 186) під час формування його впорядкованості з метою регулювання рівня соціально-економічного відторгнення, що, одночасно, суперечить авторським твердженням щодо неможливості досягнення ідеалу, який використовується у системно-ситуаційній моделі визначення інформаційно-інноваційної активності персоналу підприємства (п. 1.1, с. 63–68).

7. У дисертації запропоновано формування моделі соціальної компетентності персоналу в системі організаційного навчання підприємства (п. 3.2, с. 283–290), однак, на нашу думку, автором недостатню увагу приділено показникам визначення рівня соціальної компетентності персоналу підприємства та прогнозування її тенденцій.

8. Потребує додаткового пояснення, яким чином закономірності закону збереження мобільності (п. 4.1, с. 348-349) впливають на траєкторію розвитку та фактори соціально-економічного відторгнення підприємства, наведені на моделі шестимірному простору спіралевидного розвитку підприємства (рис. 4.1, с. 347). Значна увага в цій моделі приділена сегментам та середовищу, у яке занурене підприємство, але варто було б відобразити роль організаційних чинників, що впливають на фінансово-економічний стан підприємства.

9. У контексті парадигми регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах, на нашу думку, доцільно розглянути організаційну культуру, тим більше, що у дисертації часто згадується про цінності, ціннісні інтереси, які є основним ядром культури.

Наведені зауваження не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи, але вважаю необхідним, щоб дисертант їх прокоментував.

## **7. Повнота викладу основних результатів дисертаційної роботи в наукових фахових виданнях**

На основі аналізу опублікованих наукових праць автора за зазначеною тематикою можна зробити висновок, що результати дослідження відповідають існуючим вимогам та належним чином висвітлені у наукових виданнях, що визнані як фахові для публікації результатів дисертаційних робіт. Кількість наукових робіт та їх обсяг є достатніми. До їх складу входять: 58 наукових праць, з них 8 – монографій (з них 1 – одноосібна), 25 – у наукових фахових виданнях (з них 1 наукова стаття, що включена до наукометричної бази Web of Science), 10 – у міжнародних виданнях (з них 2

наукові статті, що включені до наукометричної бази Web of Science, 1 стаття – у науковому виданні, що включена до наукометричної бази Scopus), 15 тез доповідей міжнародних науково-практичних конференцій. За кількістю та якістю (повнотою представлення здобутків дослідження) публікації відповідають встановленим вимогам.

Всі висунуті на захист положення наукової новизни опубліковані. Загальний обсяг публікацій становить 82,86 д.а., із них 58,58 д.а. – особистий внесок автора.

Таким чином, публікації результатів дисертаційного дослідження є достатніми за кількістю і обсягом та досить повно висвітлюють висновки і пропозиції роботи.

### **8. Стиль викладення дисертаційної роботи та автореферату**

Матеріали дисертації і автореферату викладено в науковому стилі, логічно і послідовно. Дисертаційна робота характеризується смисловою завершеністю та цілісністю.

Автореферат повністю відображає зміст дисертації і розкриває сутність основних положень наукової новизни, дозволяє сформулювати повне уявлення про здобутки роботи.

За обсягом, структурою та оформленням і автореферат, і дисертація відповідають чинним вимогам щодо "Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вчених звань" до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

### **9. Загальні висновки і оцінка дисертації щодо її відповідності чинним вимогам**

Дисертаційна робота Г. С. Ліхоносової «Методологія регулювання соціально-економічного відторгнення на підприємствах» може бути визнана завершеним науковим дослідженням, результатом якого стало вирішення актуального науково-практичного завдання з обґрунтування доцільності врахування проявів соціально-економічного відторгнення на підприємствах та коригування їхнього напрямку у бік позитивного розвитку підприємства.

Актуальність вибраної теми дослідження є безсумнівною. Отриманим висновкам і результатам дисертаційної роботи властива наукова новизна і практична цінність. Заявлену мету дисертаційної роботи досягнуто, відповідно до якої виконані поставлені завдання. Обґрунтовані та вірогідні результати дисертаційної роботи Ганни Сергіївни Ліхоносової можна вважати подальшим вкладом у розвиток теоретичних, методологічних засад організаційного менеджменту та пошуку нефінансових резервів подальшого розвитку промислових підприємств.

Дослідження Г.С. Ліхоносової проведено на високому теоретичному рівні, підґрунтям якого послуговували визнані положення економічної теорії, теоретичні основи організаційної діяльності підприємств, практичні реалії побудови їхньої організаційної структури, а також статистичні матеріали, дані первинного обліку й звітності промислових підприємств.

Зміст та вибрана тема дисертації відповідають спеціальності 08.00.04 - Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), за якою дисертацію представлено до захисту. Оформлення результатів дослідження відповідає існуючим вимогам. Викладення положень та висновків дослідження відповідає нормам наукового стилю.

Автореферат дисертаційної роботи відображає основні її положення та результати, відповідає за своїм змістом та структурою дисертації. Усі пункти наукової новизни дослідження, які заявлені в авторефераті, необхідним чином відображено у дисертаційній роботі.

На підставі змісту відгуку, вважаю, що дисертація Ліхоносової Г.С. за якістю досліджень, рівнем наукової новизни отриманих результатів і їхньою практичною цінністю повністю відповідає вимогам «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24.07.2013 р. із змінами та доповненнями, затвердженими Постановами Кабінету Міністрів України № 656 від 19.08.2015 р., № 1159 від 30.12.2015 р., № 567 від 27.07.2016 р., а дисертант - Ліхоносова Ганна Сергіївна - заслуговує на 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,  
професор кафедри менеджменту персоналу та  
адміністрування Національного університету  
«Львівська політехніка»  
Міністерства освіти і науки України



**Г. М. Захарчин**

Підпис Захарчин Г.М. засвідчує  
Вчений секретар  
Національного університету  
«Львівська політехніка»




**Р.Б.Брилинський**