

ВІДГУК
офіційного опонента доктора економічних наук,
професора Кондратенко Наталії Олегівни
на дисертаційну роботу Сарбєя Сергія Сергійовича
на тему «Організаційно-економічні засади управління ресурсним
забезпеченням підприємств залізничного транспорту в умовах
екологізації економіки», що представлена на здобуття наукового ступеня
доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка»
(галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки)

Актуальність теми наукового дослідження

В умовах посилення екологічних вимог, переходу до моделі сталого розвитку та інтеграції України до європейського економічного простору управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту набуває принципово нового змісту, що потребує поглибленого теоретико-методичного переосмислення. Екологізація економіки трансформує підходи до використання матеріальних, енергетичних, фінансових та трудових ресурсів, висуваючи вимоги щодо підвищення ресурсоефективності, скорочення негативного впливу на довкілля та впровадження принципів циркулярної економіки. Разом із цим глобальні виклики, пов'язані зі зміною клімату, енергетичною нестабільністю, воєнними ризиками та необхідністю післявоєнного відновлення транспортної інфраструктури, зумовлюють потребу у формуванні нових організаційно-економічних підходів до управління ресурсним потенціалом підприємств.

Наразі вітчизняні підприємства залізничного транспорту функціонують в умовах високої ресурсоемності виробничих процесів, значного рівня зношеності основних засобів, дефіциту інвестиційних ресурсів і зростання екологічних стандартів. За таких умов ефективність управління ресурсним забезпеченням стає одним із визначальних чинників конкурентоспроможності, економічної стійкості та безперервності функціонування галузі. Впровадження цифрових технологій управління ресурсами, екологічно орієнтованих моделей господарювання, сучасних методів оцінювання ресурсного потенціалу та інструментів стратегічного планування відкриває нові можливості для оптимізації ресурсних потоків і підвищення ефективності діяльності підприємств. Однак, більшість підприємств транспортної галузі досі не мають цілісної методологічної основи управління ресурсним забезпеченням, яка б інтегрувала економічні, екологічні та цифрові аспекти розвитку, що обумовлює актуальність наукових досліджень у цьому напрямі.

Недостатня теоретична розробленість питань формування сучасних організаційно-економічних механізмів управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту, інтегрованих із принципами екологізації та сталого розвитку, а також нагальна потреба підприємств у підвищенні ефективності використання ресурсного потенціалу, забезпеченні екологічної безпеки та адаптації до сучасних викликів обумовлюють актуальність обраної теми дослідження, що спрямоване на розроблення і наукове обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування організаційно-економічних засад управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту в умовах екологізації економіки.

Зв'язок теми дослідження з науковими програмами, планами, темами

Наукові результати і висновки дисертаційного дослідження використано при виконанні ініціативної науково-дослідної роботи на базі Українського державного університету залізничного транспорту за темою «Інноваційні бізнес-моделі в умовах переходу до циркулярної економіки» (номер державної реєстрації № 0125U003995). Дисертація виконувалася з урахуванням і відповідно до Стратегії АТ «Укрзалізниця» на 2019 – 2023 роки (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 591-р), Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках (затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2024 р. № 1550), Цілей сталого розвитку України на період до 2030 року (затверджені Указом Президента України від 30 вересня 2019 р. № 722/2019), Основних засад (стратегії) державної екологічної політики України на період до 2030 року (затверджені Законом України від 28 лютого 2019 р. № 2697-VIII).

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Методологічну основу дисертаційного дослідження становить комплекс взаємопов'язаних загальнонаукових і спеціальних методів, використання яких забезпечило отримання теоретично обґрунтованих положень, наукових результатів і висновків, зокрема: порівняльний аналіз і графічний метод – для встановлення закономірностей функціонування підприємств залізничного транспорту та ідентифікації проявів інфраструктурної інерційності в їх діяльності, з'ясування бар'єрів екологічної модернізації підприємств галузі на

засадах циркулярно-інноваційної моделі; систематизація і класифікація – для класифікації ресурсів підприємств залізничного транспорту та підходів до розкриття даної категорії в аспекті сталого розвитку, систематизації підходів щодо визначення змісту поняття «ресурсне забезпечення», ідентифікації суб'єктів реалізації циркулярно-інноваційної моделі управління ресурсами; системний підхід – для формування системи стратегічного екологоорієнтованого управління ресурсами підприємств залізничного транспорту, теоретико методологічних положень циркулярно-каскадного управління ресурсним забезпеченням підприємств галузі, організаційно-економічної системи управління ресурсами підприємств залізничного транспорту; моделювання – для розроблення адаптивної моделі ресурсної сервітизації підприємств залізничного транспорту; структурно-функціональний – для побудови механізму фінансування проєктів екологічної трансформації підприємств залізничного транспорту; морфологічний аналіз – для розкриття авторського визначення змісту категорії «ресурси підприємств залізничного транспорту»; аналогії та екстраполяції – для обґрунтування циркулярно-інноваційного підходу до управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту.

Достовірність отриманих наукових результатів, сформульованих висновків і практичних рекомендацій забезпечується комплексним використанням сучасних теоретичних концепцій і методичних підходів, розроблених вітчизняними та зарубіжними науковцями, а також опрацюванням офіційних статистичних матеріалів, нормативно-аналітичних джерел і публікацій у вітчизняних та міжнародних наукових виданнях. Застосований методологічний інструментарій відповідає поставленим меті та завданням дослідження і забезпечує належний рівень обґрунтованості отриманих результатів.

Сформульовані у дисертації висновки є логічним підсумком проведеного дослідження, відображають взаємозв'язок між поставленими завданнями та одержаними результатами і узагальнюють авторські наукові положення. Зміст роботи засвідчує високий рівень володіння методологією економічних досліджень, сучасними методами наукового аналізу та здатність автора до комплексного розв'язання поставлених наукових завдань. Використання достатньої кількості таблиць, рисунків та інших ілюстративних матеріалів забезпечує наочність викладення результатів дослідження, полегшує їх сприйняття та додатково підтверджує обґрунтованість сформульованих наукових положень, висновків і практичних рекомендацій.

Зміст дисертації послідовно розкриває обрану тему дослідження.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади управління ресурсним

забезпеченням підприємств залізничного транспорту» (с. 27-118) досліджено сутність та класифікацію ресурсів підприємств галузі, а також теоретичні підходи до управління їх ресурсним забезпеченням; окреслено особливості функціонування підприємств залізничного транспорту в умовах екологізації економіки (проблеми та обмеження ресурсного забезпечення).

У другому розділі «Стратегічні аспекти ресурсного забезпечення підприємств залізничного транспорту в умовах екологізації» (с. 119-190) доведено доцільність впровадження емерджентно коеволюційного підходу до стратегування, що є новітньою архітектурою управління ресурсами підприємств залізничного транспорту, яка забезпечує високу релевантність управлінських рішень в умовах волатильності ринку та галузевих трансформацій; розроблено комплексний механізм реалізації циркулярно-інноваційної стратегії управління ресурсами залізничного транспорту, архітектоніку якого структуровано за системою функціональних метамодулів (фінансове ядро циркулярності, оркестрація інновацій, цифровий інтелект ресурсів, регенеративна фабрика цінності, соціально-екологічний альянс); запропоновано теоретико-методологічні положення циркулярно-каскадного управління ресурсним забезпеченням, що визначають рівні трансформації активів підприємств галузі (предикативно-регенераційний, адаптивно-трансформаційний, функціонально-продовжувальний, ресурсно-сервісний, регенеративний, утилізаційно-ресурсний, відновлювально-циркулярний).

У третьому розділі «Інструментарій удосконалення ресурсного забезпечення підприємств залізничного транспорту» (с. 191-270) сформовано організаційно-економічну систему управління ресурсами підприємств залізничного транспорту, що ґрунтується на ідентифікації циркулярно-інноваційної суб'єктності стейкхолдерів та використанні інструментарію інноваційної оркестрації; розроблено адаптивну модель ресурсної сервітизації підприємств залізничного транспорту, що інтегрує стратегічний, контрактний та оперативний контури адаптації й поєднує контрактну (performance-based механізми), технологічну (цифровий моніторинг, predictive maintenance) та економіко-екологічну підсистеми; удосконалено механізм фінансування проєктів екологічної трансформації підприємств залізничного транспорту, який передбачає акумуляцію, цифрове трасування та інтеграцію мультиаспектних фінансових потоків у єдину адаптивну платформу управління.

За сукупністю та рівнем викладення наукових положень дисертаційну роботу Сарбея Сергія Сергійовича можна оцінити як закінчене дослідження, що містить вагомі та обґрунтовані наукові результати.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Дисертаційна робота Сарбея С. С. відзначається творчим характером та містить результати, що характеризуються науковою новизною. Вони полягають у наступному.

У дисертаційному дослідженні вдосконалено:

- циркулярно-інноваційний підхід до управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту, що ґрунтується на принципах ресурсної сервітизації, предиктивної регенерації, циркулярної каскадності, енергетичного реверсу, адаптивної емерджентності, екосистемної коеволюції і розкриває мету, компоненти та механізм реалізації циркулярно-інноваційного управління ресурсним забезпеченням підприємств галузі (с. 77–85);

- систему стратегічного екологоорієнтованого управління ресурсами підприємств залізничного транспорту, яка ґрунтується на емерджентно-коеволюційній парадигмі стратегування та містить сформований механізм реалізації циркулярно-інноваційної ресурсної стратегії, структурований за функціональними метамодулями (фінансове ядро циркулярності, оркестрація інновацій, цифровий інтелект ресурсів, регенеративна фабрика цінності, соціально-екологічний альянс) (с. 130–143);

- теоретико-методологічні положення циркулярно-каскадного управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту, що визначають рівні трансформації активів підприємств галузі (предикативно-регенеративний, адаптивно-трансформаційний, функціонально-продлонгаційний, ресурсно-сервітаційний, регенеративний, утилізаційно-ресурсний, відновлювально-циркулярний) та встановлюють мету, форми й інструменти реалізації на кожному з каскадів, забезпечуючи їх поетапне відновлення (с. 179–187);

- адаптивну модель ресурсної сервітизації підприємств залізничного транспорту, яка ґрунтується на багаторівневій системі сервісно-контрактних відносин та інтегрує детермінанти екологізації й контури адаптації у структурно-функціональну архітектуру управління ресурсами (с. 230–237).

Набули подальшого розвитку:

- організаційно-економічна система управління ресурсами підприємств залізничного транспорту, яка базується на ідентифікації циркулярно-інноваційної суб'єктності стейкхолдерів та використанні інструментарію інноваційної оркестрації, що забезпечує синхронізацію інтересів її учасників для розроблення та впровадження технологій рециклінгу

й регенерації активів (с. 210–218);

– механізм фінансування проєктів екологічної трансформації підприємств залізничного транспорту, що побудований на концепції циркулярного фінансового ядра та передбачає акумуляцію, цифрове трасування й інтеграцію мультиаспектних фінансових потоків у єдину адаптивну платформу управління (с. 260–266).

Практична значущість результатів дослідження

Наукову цінність дослідження сформовано через комплекс взаємопов'язаних теоретичних здобутків, які збагачують теорію управління ресурсним забезпеченням підприємств, розвивають концептуальні положення стратегічного та екологічно орієнтованого менеджменту, а також створюють підґрунтя для забезпечення стійкого розвитку підприємств залізничного транспорту, підвищення ефективності використання ресурсів і формування адаптивних механізмів управління в умовах сучасних економічних трансформацій.

Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості використання наукових пропозицій в процесі формування та реалізації стратегії управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту в умовах екологізації економіки і дозволять визначитися з інструментами підвищення ефективності використання ресурсів, забезпечення екологічної збалансованості господарської діяльності, зміцнення конкурентних позицій підприємств галузі та досягнення цілей їх сталого розвитку. Високий рівень достовірності, практична спрямованість і життєздатність запропонованих наукових підходів підтверджуються результатами їх успішної апробації та впровадження в діяльність вітчизняних підприємств, у т. ч. залізничного транспорту. Зокрема пропозиції щодо стратегічного екологоорієнтованого управління ресурсами підприємств залізничного транспорту, що ґрунтуються на емерджентно-кoeволюційній парадигмі стратегування та включають механізм реалізації циркулярно-інноваційної ресурсної стратегії, апробовано в діяльності виробничого підрозділу «Харківська дистанція колії» Регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт про впровадження № 07/25 від 10 жовтня 2025 р.), циркулярно-інноваційний підхід до управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту впроваджено в діяльність структурного підрозділу «Служба статистики» регіональної філії «Південна залізниця» АТ «Укрзалізниця» АТ «Укрзалізниця» (акт про впровадження № 84 від 25 листопада 2025 р.), механізм фінансування проєктів

екологічної трансформації підприємств залізничного транспорту використано в діяльності ТОВ Фірма «Гера» (акт про впровадження № 38 від 19 листопада 2025 р.). Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, використовуються в навчальному процесі Українського державного університету залізничного транспорту при викладанні дисциплін «Стратегічне управління», «Управління бізнесом», «Економічне управління підприємством», «Інноваційний розвиток підприємств», «Економіка природокористування», «Регіональна економіка», «Економіка залізничного транспорту» і при виконанні кваліфікаційних робіт, що підтверджується актом впровадження від 21 січня 2026 р.

Повнота викладення основних результатів в опублікованих працях

Наукові результати та положення новизни дисертаційного дослідження висвітлено у достатньому обсязі. Здобувачем опубліковано 11 наукових праць, серед яких: 6 статей у наукових фахових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 5 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 5,34 друк. арк., з них особисто автору належать 4,92 друк. арк., що свідчить про належний рівень самостійності проведеного дослідження.

У процесі оприлюднення наукових результатів було дотримано вимоги пунктів 8 і 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 КМУ №44 від 12.01.2022 р. Це підтверджує достатність публікацій.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація Сарбєя Сергія Сергійовича складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 319 сторінок, у т. ч. основний текст займає 244 сторінки. Матеріали дисертації проілюстровано 53 рисунками, 19 таблицями та містять 6 додатків. Список використаних джерел налічує 296 найменувань.

Логіка дисертаційного дослідження підпорядкована поставленій меті та завданням, визначає структуру роботи. Структура дисертаційної роботи узгоджена з назвою, метою та завданнями дослідження. Оформлення дослідження повністю відповідає вимогам Наказу МОН України № 40 від

12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» зі змінами від 12.07.2019 р.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Попри високий рівень наукової обґрунтованості, теоретичної цінності та практичної спрямованості проведеного дослідження, окремі положення дисертаційної роботи мають дискусійний характер і можуть бути предметом подальшого наукового осмислення та вдосконалення. З урахуванням цього основні зауваження, рекомендації та пропозиції щодо змісту дисертаційної роботи доцільно систематизувати у такій послідовності.

1. При здійсненні порівняльного аналізу основних підходів до управління ресурсним забезпеченням підприємств (с. 71–77), доцільно було б доповнити наведені характеристики інформацією щодо країн та конкретних підприємств залізничного транспорту, де зазначені підходи набули практичного застосування. Такий аспект дозволив би не лише поглибити теоретичне розкриття проблематики, а також посилити прикладну спрямованість дослідження через виявлення ефективних практик, оцінювання можливостей їх імплементації та адаптації до українських реалій.

2. Високо оцінюючи наукову значущість авторської пропозиції щодо формування циркулярно-інноваційного підходу до управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту (с. 77–84), варто зазначити, що більш ґрунтовного висвітлення потребує роль екоіндустріального симбіозу як одного з ключових механізмів реалізації принципів циркулярної економіки, зокрема в частині організації міжорганізаційного обміну ресурсами, вторинного використання матеріалів та формування промислових партнерств.

3. Позитивно оцінюючи здійснений аналіз проблем та обмежень ресурсного забезпечення підприємств залізничного транспорту (с. 85–115), варто зауважити, що дослідження могло б отримати додаткове посилення за рахунок ширшого використання кількісних методів аналізу. Застосування, зокрема, кореляційно-регресійного інструментарію для оцінювання взаємозв'язків між чинниками, що стримують розвиток ресурсного забезпечення, та рівнем інфраструктурної інерційності підприємств залізничного транспорту в умовах екологізації економіки сприяло б більш глибокому розкриттю причинно-наслідкових залежностей і підвищенню доказовості сформульованих висновків.

4. Розкриваючи на с. 133–138 особливості формування циркулярно-інноваційної стратегії управління ресурсами, автору доцільно було б уточнити

її місце в загальній архітектурі стратегічного управління підприємствами залізничного транспорту, зокрема визначити взаємозв'язок із базовими та функціональними стратегіями розвитку підприємств галузі, що посилює системність запропонованого підходу.

5. У пункті 3.2, з метою комплексного розкриття механізму реалізації моделі ресурсної сервітизації, доцільно було б поряд із фазовою структурою впровадження окреслити систему організаційного забезпечення реалізації моделі, визначивши ключових учасників процесу, їхні функції та механізми взаємодії.

Зазначені зауваження не знижують високого наукового рівня дисертаційної роботи Сарбея С. С.

Академічна доброчесність

Проведений аналіз дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць здобувача засвідчив відсутність ознак порушення академічної доброчесності, зокрема академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації наукових результатів. Усі використані в роботі наукові ідеї, положення та інформаційні матеріали інших авторів мають відповідні посилання на джерела їх походження. Таким чином, дисертація Сарбея С. С. є самостійним, оригінальним і завершеним науковим дослідженням, що відповідає принципам академічної доброчесності.

Загальний висновок

Проведений аналіз змісту дисертаційної роботи здобувача ступеня доктора філософії Сарбея Сергія Сергійовича на тему «Організаційно-економічні засади управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту в умовах екологізації економіки» дає підстави стверджувати, що дослідження виконано на високому науковому рівні, із дотриманням основних принципів академічної доброчесності. Робота характеризується завершеністю, логічною структурованістю та науковою обґрунтованістю отриманих результатів. Запропоновані автором теоретичні положення, методичні підходи та практичні рекомендації спрямовані на розв'язання важливого наукового завдання щодо формування організаційно-економічних засад управління ресурсним забезпеченням підприємств залізничного транспорту в умовах екологізації економіки.

Дисертаційна робота за актуальністю, практичною цінністю та науковою новизною повністю відповідає вимогам чинного законодавства України, що визначені Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44

«Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії»), а її автор, Сарбей Сергій Сергійович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки).

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту і
публічного адміністрування
Харківського національного
університету міського господарства
імені О. М. Бекетова

Наталія КОНДРАТЕНКО



(Оксана Романенко)