

## ВИСНОВОК

### **про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації на тему:**

«Мотиваційна складова управління забезпеченням діяльності підприємства»

здобувача наукового ступеня доктора філософії

Лутюка Василя Івановича

з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Публічна презентація проведена на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування Хмельницького національного університету 24 квітня 2026 року, протокол № 10.

У результаті аналізу опрацювання теоретичних і практичних положень дисертаційної роботи, поданих до розгляду наукових публікацій за темою дисертації, результатів виконання здобувачем освітньо-наукової програми, а також за підсумками проведення фахового семінару визначено наступне.

**Актуальність теми дослідження.** Традиційні інструменти та методи, які були дієвими до початку повномасштабної війни, не працюють достатньо ефективно в нових умовах. Значна кількість підприємств припинила свою діяльність, або значно зменшили обсяги виробництва, що пов'язано не тільки з ризиками суто воєнного характеру, а і нестачею персоналу внаслідок міграції та необхідністю захисту країни. Значення персоналу в забезпеченні функціонування підприємств суттєво зростає, а якість управлінських рішень та їх оперативність стають запорукою «виживання» підприємства.

Значна кількість дослідників констатує демотивацію та «професійне вигорання» працівників, що негативно позначається на результатах діяльності підприємств і потребує нових методів та шляхів залучення і мотивації працівників. В забезпеченні діяльності промислових підприємств саме удосконалення процесів мотивації працівників дозволяє отримати відповідний результат у мінімально можливий строк. Для економічної безпеки кадрова складова завжди відігравала вирішальне значення, а в умовах високої

турбулентності зовнішнього середовища без ефективної команди менеджерів та висококваліфікованих фахівців практично неможливо сформувати дієву систему забезпечення економічної безпеки підприємства.

Враховуючи вищезазначене, дисертаційна робота Лутюка Василя Івановича «Мотиваційна складова управління забезпеченням діяльності підприємства» є актуальною.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертація виконана згідно з планами наукових досліджень Хмельницького національного університету у межах науково-дослідної теми: «Формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства» (номер державної реєстрації: 0125U003350), де автором розроблено та апробовано науково-методичний підхід до моделювання мотиваційних процесів в забезпеченні діяльності підприємства.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у теоретико-методичному обґрунтуванні основних положень і рекомендацій з формування та розвитку мотиваційної складової управління забезпеченням діяльності підприємства. Основні наукові положення, які отримані особисто автором і визначають їх наукову новизну, полягають у наступному:

*удосконалено:*

– науково-методичний підхід щодо моделювання мотиваційних процесів в забезпеченні діяльності підприємства, який на відміну від існуючих, передбачає розробку сигмоїдних моделей які враховують потенційні нелінійні зв'язки і нелінійний вплив складових мотивації на задоволеність персоналу та дозволяє оцінити вплив мотиваційних чинників на забезпечення діяльності підприємства;

– механізм мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства, який на відміну від існуючих, передбачає принципові засади дії такого механізму, що ґрунтуються на взаємовигідному обміні інтелектуального капіталу працівників на вигоди, які вони розраховують отримати у певній формі за використання їхнього інтелектуального капіталу підприємством, що зацікавлено в забезпеченні його об'єктів безпеки;

– науково-методичний підхід щодо трансформації примусової мотивації у внутрішньо-усвідомлену мотивацію працівника, який на відміну від існуючих,

базується на використанні інструментів, що спрямовані на формування адекватного сприйняття взаємозв'язків між власною поведінкою працівника та результатами діяльності підприємства, і дозволяють забезпечити подолання когнітивних спотворень, які знижують ефективність безпекозабезпечувальної поведінки працівників;

*набули подальшого розвитку:*

– понятійно-категоріальний апарат безпекології мікрорівня щодо сутності поняття «убезпечення діяльності підприємства», яке на відміну від існуючих понять, запропоновано розуміти як сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених у просторі та часі ресурсно забезпечених безпекозабезпечувальних дій суб'єктів захисту, результатом яких є безпечний стан об'єктів безпеки підприємства, між якими існують щільні зв'язки, відносини та взаємовплив. Такий підхід використовується для позначення безпечного виконання функцій підприємства (виробництва, обслуговування виробництва, управління та функцій, що забезпечують загальні умови процесу відтворення) шляхом виконання безпекозабезпечувальних дій;

– науково-методичний підхід щодо визначення об'єктності управління убезпеченням діяльності підприємства, де на відміну від існуючих підходів, встановлено відповідність процесу убезпечення сформованій сукупності ознак, за наявності яких об'єкт вважається об'єктом управління, вплив на який здійснюється за сукупністю функцій управління, зміст яких визначено з урахуванням наскрізного характеру убезпечення діяльності підприємства, компетенцій та обов'язковості виконання рішень щодо безпекозабезпечувальних дій;

– визначення детермінант мотивації убезпечення діяльності підприємств, що на відміну від існуючих підходів, передбачає типологізацію підприємств за економічними детермінантами формування мотивації убезпечення їх діяльності та дозволяє визначити особливості переходу до внутрішньо-усвідомленої мотивації працівників.

**Теоретичне та практичне значення результатів дисертації** полягає у тому, що основні теоретичні положення, висновки та рекомендації

дисертаційної роботи, які розкривають особливості процесів розвитку мотиваційної складової управління забезпеченням діяльності підприємства, доведені до рівня їх практичного використання. У дисертації розроблено механізм мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства, який передбачає принципові засади дії такого механізму, що ґрунтуються на взаємовигідному обміні інтелектуального капіталу працівників на вигоди, які вони розраховують отримати у певній формі за використання їхнього інтелектуального капіталу підприємством, що зацікавлено в забезпеченні його об'єктів безпеки.

**Використання результатів роботи.** Отримані прикладні результати дослідження, які представлені у дисертаційній роботі, використовуються у практичній діяльності таких підприємств: ТОВ «Білдан» (довідка про впровадження від № 326 від 23.12.2025 р.), ТОВ «Хмельницьк-млин» (довідка про впровадження № 174 від 21.04.2026 р.), ТОВ «Хлібодар» (довідка про впровадження № 223 від 20.04.2026 р.).

Теоретичні узагальнення, наукові розробки та методичні рекомендації автора використовуються в освітньому процесі Хмельницького національного університету під час викладання дисциплін: «Адміністративний менеджмент» та «Менеджмент» (довідка про впровадження № 122/33 від 20.04.2026 р.).

**Особиста участь автора в одержанні наукових та практичних результатів, що викладені в дисертаційній роботі.** Дисертаційна робота Лютюка Василя Івановича є одноосібно виконаною науковою працею, у якій вирішено наукове завдання розробки теоретичних, науково-методичних і практичних основ формування та розвитку мотиваційної складової управління забезпеченням діяльності підприємства.

Основні положення дисертації, наукові результати, висновки, пропозиції та рекомендації, які виносяться на захист, опубліковані у фахових наукових виданнях згідно чинних вимог. З наукових праць, що виконані у співавторстві, у дисертації використано ідеї та положення, запропоновані особисто автором.

Дисертаційна робота виконана на кафедрі менеджменту та адміністрування Хмельницького національного університету, науковий керівник – доктор економічних наук, професор Гавловська Наталія Іванівна.

Розглянувши звіт подібності щодо перевірки дисертації на наявність академічного плагіату, встановлено, що дисертаційна робота Лутюка Василя Івановича є результатом самостійних досліджень здобувача і не містить елементів плагіату та запозичень. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Дисертаційна робота характеризується єдністю змісту та відповідає вимогам щодо її оформлення. Стиль викладення в дисертації матеріалів дослідження є науковим і забезпечує доступність її сприйняття. Дисертація відповідає обраній темі, розкриває її та підтверджує, що автором вирішено поставлені у роботі завдання.

**Перелік публікацій за темою дисертації.** Аналіз наукових публікацій, повноти опублікованих результатів дисертації та особистого внеску здобувача, засвідчив, що результати дослідження, які викладені у дисертаційній роботі, повною мірою відображають основні положення та висновки роботи, доповідались та обговорювались на науково-практичних конференціях.

За темою дисертації опубліковано 9 наукових праць, загальним обсягом 4,45 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,0 друк. арк., у тому числі: 5 статей у наукових фахових виданнях України обсягом 3,97 друк. арк. (особисто автору належить 3,58 друк. арк.); 4 наукові публікації, що додатково відображають результати дослідження, загальним обсягом 0,48 друк. арк. (особисто автору належить 0,42 друк. арк.).

### **Список публікацій здобувача за темою дисертації:**

#### **Праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації**

1. Лутюк В. Теоретичний базис моделювання процесів функціонування механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2026. Т. 352, № 2. С. 92–96. (0,45 умов. друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

2. Лутюк В., Гавловська Н., Рудніченко Є. Функція мотивації в управлінні забезпеченням діяльності підприємства : теоретичне підґрунтя. *Development Service Industry Management*. 2025. № 2. С. 85–94. (1,1 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні теоретичних конструкції щодо мотивації в управлінні забезпеченням діяльності підприємства з використанням концептів теорій мікросоціології, теорії обміну та поведінкової парадигми – 1,0 умов. друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

3. Лутюк В., Гавловська Н. Убезпечення діяльності підприємства : зміст, складові та принципи. *Development Service Industry Management*. 2024. № 1. С. 66–73. (0,89 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні змісту та складових забезпечення діяльності підприємства як комплексного процесу, перебіг якого охоплює усі функціональні види діяльності підприємства та діяльність усіх його структурних підрозділів – 0,84 умов. друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

4. Гавловська Н., Лутюк В., Рудніченко Є. Механізм мотивації персоналу при формуванні інвестиційної політики підприємства харчової промисловості та забезпеченні його діяльності. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. Т. 332, № 4. С. 517–522. (0,59 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства – 0,41 умов. друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

5. Лутюк В., Гавловська Н. Убезпечення діяльності підприємства як об'єкт управління. *Development Service Industry Management*. 2023. № 3. С. 48–52. (0,94 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні розширення меж забезпечення економічної безпеки підприємства та введення поняття «убезпечення діяльності підприємства» – 0,88 умов. друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.

## Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

6. Лутюк В., Гавловська Н. Сучасна безпекологія: теоретичний базис. *Економіко-соціальні відносини в галузі фізичної культури та сфері обслуговування* : тези доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 9–10 травня 2024 р.) / за заг. ред. Н. Павленчик. Львів : ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2024. С. 38–41. (0,12 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні теоретичного базису безпекології – 0,1 умов. друк. арк.).

7. Лутюк В. І., Гавловська Н. І. Інтелектуальний капітал працівника: погляд з позиції безпекології. *Формування та перспективи розвитку підприємницьких структур в рамках інтеграції до європейського простору* : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 26 березня 2024 р.). Полтава : ПДАУ, 2024. С. 224–226. (0,1 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні основ безпекології та управління персоналом – 0,08 умов. друк. арк.).

8. Лутюк В. І., Гарбузюк О. О. Механізм мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства: умови, результати та перспективи впровадження. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку* : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Херсон – м. Хмельницький, 17–18 квітня 2025 р.) / за ред. Н. В. Шандової, Н. М. Олійник. Херсон : ФОП Вишемирський В. С., 2025. С. 281–284. (0,12 умов. друк. арк.; особистий внесок автора полягає у дослідженні особливостей механізму мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства – 0,1 умов. друк. арк.).

9. Лутюк В. І. Комплексне сполучення мотивації персоналу та забезпечення діяльності підприємства. *Підприємництво та стратегічні напрями розвитку бізнес-процесів в умовах глобальних викликів* : зб. матеріалів V Міжнар. наук.-практ. екон. форуму (м. Хмельницький, 4–5 грудня 2025 р.). Хмельницький : ХНУ, 2025. С. 256–259. (0,14 умов. друк. арк.).

ВВАЖАТИ,

що дисертаційна робота Лутюка Василя Івановича «Мотиваційна складова управління забезпеченням діяльності підприємства», яка подана на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент», за своїм науковим рівнем та практичною цінністю, змістом та оформленням повністю відповідає вимогам пп. 6, 7, 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), та відповідає напрямку наукового дослідження освітньо-наукової програми «Менеджмент» Хмельницького національного університету.

РЕКОМЕНДУВАТИ:

дисертаційну роботу «Мотиваційна складова управління забезпеченням діяльності підприємства», подану Лутюком Василем Івановичем на здобуття ступеня доктора філософії, до захисту.

Головуюча публічної презентації,  
завідувачка кафедри менеджменту та адміністрування  
Хмельницького національного університету,  
кандидат економічних наук, професор

Ніла ТЮРИНА

Підпис Ніли ТЮРИНОЇ засвідчую.  
Учений секретар  
Хмельницького національного університету



Ольга ГОНЧАР