

## ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу Шпака Ярослава  
Олександровича «Організаційно-економічний механізм управління  
промисловим підприємством», подану на здобуття наукового ступеня  
доктора філософії  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»  
галузі знань 07 – Управління та адміністрування

### ***1. Актуальність теми дисертаційного дослідження та її зв'язок з напрямками науково-дослідних робіт***

В структурі економіки енергетичний сектор є одним з найважливіших через універсальність цього економічного ресурсу. Витрати на споживання електроенергії включено у вартість практично всіх вироблених в економіці товарів та послуг. Тобто вартість виробництва і розподілення електроенергії в значній мірі зумовлює всі цінові пропорції в економіці.

За роки незалежності підприємства енергетичної галузі притерпіли чимало змін, які зумовили нестабільність їх розвитку. Низький рівень інноваційності продукції вітчизняної енергетики на тлі глобальних викликів гостро ставлять проблему удосконалення управлінських процесів. Зволікання у розробці і застосуванні управлінських інструментів ускладнюють функціонування цих підприємств. З огляду на це, наукове дослідження Я.О. Шпака, присвячене удосконаленню організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами, безумовно буде сприятиме зміцненню інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств та є актуальним і своєчасним.

Актуальність роботи Я.О. Шпака підтверджується і тим, що основні результати та рекомендації, які наведені в дисертації, розроблені в межах плану проведення наукових досліджень, зокрема у рамках науково-дослідної



роботи «Механізм розбудови ринку енергосервісу в контексті підвищення енергоефективності національної економіки, енергетичної та екологічної безпеки України» (державний реєстраційний номер 0120U102053), «Удосконалення інноваційного менеджменту на підприємстві енергетичного сектору» (державний реєстраційний номер 0120U102951), «Методика оцінювання ефективності підприємства в контексті еколого-енергетичної сталості» (державний реєстраційний номер 0120U103022), а також «Розроблення інноваційних методів енергопостачання у контексті підвищення якості життя населення» (державний реєстраційний номер 0119U101615).

## ***2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність***

У дисертації Я.О. Шпака наведено теоретичні положення та запропоновано практичні рекомендації, спрямовані на вирішення наукової проблеми щодо формування організаційно-економічного управління промисловим підприємством.

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи та публікаціями Я.О. Шпака дає змогу стверджувати, що сформульовані автором наукові положення, висновки і рекомендації є достатньо обґрунтованими та достовірними.

Теоретико-методологічні засади роботи ґрунтуються на широкому огляді літературних джерел у сфері теорії менеджменту, що комплексно розкривають досліджувану тему.

Достовірність і обґрунтованість наукових положень визначається застосуванням широкого спектру методів у дослідженні: аналізу, синтезу, діалектичного пізнання (при визначенні концептуального підходу до системи енергетичного менеджменту підприємств); системності, узагальнення (при

обґрунтуванні місця і ролі енергетичного менеджменту у системі управління підприємства); методи аналізу даних, зокрема метод головних компонент, для структурування факторного простору фінансової діяльності енергетичних підприємств; методи економіко-математичного моделювання для визначення аналітичних залежностей, які інтерпретують систему фінансових показників у фактори управління енергетичними підприємствами; методи математичного моделювання на основі теоретико-множинного (інтервального) підходу для побудови динамічних моделей прогнозу ефективності управління підприємством.

Обґрунтованість висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації Я.О. Шпака підтверджується коректністю формування мети та постановки наукових завдань.

### ***3. Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи***

Дисертаційна робота Я.О. Шпака за змістом, структурою та оформленням повною мірою відповідає встановленим вимогам МОН України. Дисертація містить анотації на українській та англійській мовах, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Загальний обсяг дисертації становить 241 сторінок.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством» автором проведено глибокий критичний аналіз наукової літератури, на підставі якого визначено сутність організаційно-економічного механізму, систематизовано концептуальні підходи та встановлено його основні елементи (с.31-54). Розкрито імперативи розбудови організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством, виокремлено його загальні чинники до яких автор включив: природно-екологічні, економічні, фінансово-

---

кредитні, державно-політичні, демографічні та соціально-культурні (с. 55-62). Охарактеризовано зовнішні та внутрішні чинники формування результативності організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством (с. 62-68).

Автором слушно обґрунтовано, що ефективність розбудови організаційно-економічного механізму управління підприємством залежить від рівня впровадження інновацій (с.69-70).

Важливим теоретичним доробком є обґрунтований автором концептуальний підхід до формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством, який відрізняє змістовна інтеграція його елементів (с. 75).

У другому розділі проведено аналіз діяльності підприємств енергетичної галузі України та визначено проблеми їх розвитку. Цікавим є глибоке дослідження фінансово-господарського стану 10 обласних енергокомпаній України% ПАТ «Вінницяобленерго», ПАТ «Волиньобленерго», ПАТ «Донбасенерго», ПАТ «Житомиробленерго», ПАТ «Львівобленерго», ПАТ «Прикарпаттяобленерго», ПАТ «Рівнеобленерго», ПАТ «Тернопільобленерго», ПАТ «Хмельницькобленерго» і ПАТ «Центренерго» (с. 82-94), що надало можливість оцінити ефективність формування та використання їх фінансових ресурсів. Вдало використано метод кластеризації (с.95-98) та аналіз динамічних рядів рентабельності власного капіталу (ROE) (с. 99-107). Результати аналізу надали змогу обґрунтовано довести неефективну політику управління фінансовими ресурсами енергетичними підприємствами.

Автором вдало використано факторний аналіз для структурування факторного простору фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств (с. 107-121), що надало можливість інтерпретувати показники їх фінансової діяльності у фактори управління підприємством.

---

Заслужує на увагу використаний метод анкетного опитування, яке було проведено серед представників топ-менеджменту та середньої ланки п'яти енергетичних компаній з 10 областей України. За результатами експертного опитування було визначено основні проблеми розвитку підприємств енергетичної галузі та визначено напрями удосконалення практичних засад організаційно-економічного механізму їх управління (с.135-151).

В третьому розділі доведено важливість інноваційної активності як складової розвитку енергетичних підприємств та визначено заходи з удосконалення організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами компаній (с.163-166). Обґрунтовано, що формування ефективного організаційно-економічного механізму управління підприємствами електроенергетичної галузі забезпечить оптимальне функціонування обленерго і сприятиме покращенню їх фінансових показників діяльності.

Автором вдало використано метод аналізу інтервальних даних для формування аналітичних залежностей чинників управління енергетичними підприємствами від системи показників фінансово-господарської діяльності. В якості факторів управління в моделях автором логічно використано одержаний у попередньому розділі структуризований факторний простір фінансової діяльності енергетичних підприємств (с. 166-184).

Важливим доробком автора є моделювання управління фінансовою складовою організаційно-економічного механізму функціонування підприємства яке ґрунтується на пошуку нових джерел залучення ресурсів для отримання максимального ефекту діяльності (с.184-197)

В цілому дисертаційна робота має логічну побудову, її зміст повною мірою розкриває тему наукового дослідження. Наукові положення, які формують новизну дисертаційної роботи, відповідають змісту теми дослідження.

#### ***4. Наукова новизна результатів дослідження***

Проведений аналіз дисертаційної роботи та публікацій Я.О. Шпака дозволяє підтвердити наявність елементів наукової новизни. Найбільш вагомими науковими результатами, отриманими дисертантом є:

*удосконалено:*

– концептуальні засади формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством, змістом якого, на відміну від існуючих, є інтеграція таких організаційно-економічних елементів механізму управління, як ресурсний потенціал підприємства (економічні елементи), зовнішні фактори впливу (організаційні елементи) та інноваційні продукти (організаційно-економічний результати) шляхом використання технологій побудови інноваційних бізнес-процесів, в основі яких закладено організаційні елементи (аналіз, мотивація, регулювання). Це сприятиме сталому розвитку інвестиційного партнерства для ефективного функціонування промислових підприємств (с. 75-76);

– науково-методичний підхід до визначення сутності організаційно-економічного механізму, що побудований на застосуванні інтегрованого принципу та враховує відмінні особливості напрямків діяльності підприємства, ресурсного забезпечення, управлінських моделей, зовнішніх чинників розвитку та стратегічних цілей підприємства і забезпечить ефективність функціонування підприємства (с. 42-43);

*набуло подальшого розвитку:*

– систематизація концептуальних підходів до організаційно-економічного механізму управління підприємством, яку відрізняє орієнтація на закономірності формування середовища функціонування підприємства, що забезпечуватиме ефективний вибір форм реалізації завдань для досягнення стратегічних результатів підприємств (с. 31-41);

---

– науково-прикладні аспекти застосування методів аналізу даних для нового класу завдань щодо структурування факторного простору фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств, що уможливило інтерпретацію розроблених факторів у систему управління підприємством та побудову динамічних інтервальних моделей ефективності системи управління енергетичними підприємствами (с. 107-121);

– методичні підходи щодо аналізу даних та економіко-математичного моделювання для визначення аналітичних залежностей, які інтерпретують систему фінансових показників фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств у вигляді зведених фінансових коефіцієнтів у фактори управління підприємствами облenerго. Розроблені аналітичні залежності використовуються для математичного моделювання ефективності системи управління підприємствами з метою удосконалення аналітичного інструментарію системи забезпечення управління енергетичними підприємствами України (с. 166-184).

### ***5. Практичне значення результатів дослідження***

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає у розробленні прикладних рекомендацій для вирішення актуальної проблеми науково-прикладного характеру щодо формування організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством.

Основні результати дисертаційної роботи впроваджено у діяльність низки вітчизняних суб'єктів господарювання, зокрема: ВАТ «Тернопільобленерго», ПрАТ «Волиньобленерго», АТ «Вінницяобленерго», Агенція регіонального розвитку Хмельницької області Хмельницької обласної ради, що засвідчує їхній прикладний характер.

---

## ***6. Повнота відображення наукових положень дисертаційної роботи в опублікованих автором працях***

Основні результати дисертаційної роботи Ярослава Олександровича Шпака, що містять елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 21 наукових працях.

Опубліковані наукові праці здобувача, які зараховані за темою дисертації, відповідають вимогам п. 11 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 167 від 06.03.2019 р.

## ***7. Відсутність порушення академічної доброчесності***

За результатами перевірки дисертаційної роботи Ярослава Олександровича Шпака «Організаційно-економічний механізм управління промисловим підприємством» на наявність ознак академічного плагіату встановлено коректність посилань на першоджерела та відсутність порушень академічної доброчесності.

## ***8. Дискусійні положення та зауваження до дисертації***

Позитивно оцінюючи результати дисертаційної роботи в цілому та не заперечуючи важливість й оригінальність дослідження, доцільно вказати на певні дискусійні моменти, а саме:

1. У п. 1.1 дисертації автором на підставі глибокого критичного аналізу наукової літератури систематизовано концептуальні підходи до організаційно-економічного механізму управління підприємством (с. 31-42) та визначено його сутність «як сукупність взаємопов'язаних і впорядкованих бізнес-процесів з оптимізації ресурсних витрат» (с.42). На наш погляд

---



дослідження було б більш повним, якби автор надав перелік основних бізнес-процесів та використав їх у розробленому концептуальному підході до формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством (с. 75), що визначило б індикатори розвитку підприємства.

2. У роботі при уточненні сутності організаційно-економічного механізму (с. 42-43) автором фокусується увага на врахуванні організаційних елементів (факторів впливу) та економічних елементів (ресурсного потенціалу та показників ефективності). На наш погляд, доцільно було б більш уваги приділити обґрунтуванню такого складу елементів організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством.

3. У п. 1.3 дисертації розглядаються концептуальні засади формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством шляхом інтеграції організаційно-економічних елементів механізму управління і використання технологій побудови інноваційних бізнес-процесів (с. 75-77). Натомість, незрозумілою є результативна ознака формування і впровадження такого механізму на промисловому підприємстві.

4. У другому розділі роботи автором обґрунтовано процес формування стратегії розвитку обленерго (с. 135), яку названо конкурентоспроможною. На наш погляд більш коректною є термінологія «конкурентна стратегія», оскільки конкурентоспроможність є результатом її реалізації та отримання відповідної продукції на ринку.

5. Автором вдало використано метод анкетного опитування серед представників топ-менеджменту та середньої ланки п'яти енергетичних компаній з 10 областей України, яке надало змогу визначити основні проблеми розвитку підприємств енергетичної галузі (с.136-147). Дослідження було б більш повним, якби автор врахував у розроблених в третьому розділі складових

---

організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами компаній (с. 159) та заходах з його удосконалення (с.164) виявлені недоліки в існуючих організаційно-управлінських структурах обленерго (с. 141, рис.2.18)

Водночас, вище зазначені зауваження не зменшують наукової та практичної цінності результатів дослідження і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

### ***9. Загальний висновок про дисертаційну роботу***

Дисертація Шпака Ярослава Олександровича «Організаційно-економічний механізм управління промисловим підприємством» є завершеною, самостійно виконаною науковою роботою. Одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну і практичну цінність.

Дисертація за змістом і якістю теоретичних та практичних розробок відповідає рівню робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Вибрану тему дисертаційної роботи розкрито, мету дисертаційної роботи досягнуто, всі поставлені завдання виконано. Тема дисертації відповідає спеціальності 073 «Менеджмент».

Порушень академічної доброчесності під час аналізу змісту дисертаційної роботи та результатів дослідження, які заявлені як такі, що мають наукову новизну, не виявлено.

Дисертаційна робота виконана на належному науковому рівні, має практичну спрямованість і відповідає вимогам, передбаченим п. 9, 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №167 від 6 березня 2019 року, стосовно дисертації на здобуття ступеня доктора філософії.

---

Зазначене дозволяє зробити висновок, що автор дисертаційної роботи Шпак Ярослав Олександрович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту організацій

Одеського національного економічного університету

І.О. Кузнецова

