

Спеціалізованій вченій раді ДФ 20.052.014
в Івано-Франківському національному технічному університеті
нафти і газу Міністерства освіти і науки України

ВІДГУК
офіційного опонента доктора економічних наук, професора
Шпака Нестора Омеляновича
на дисертаційну роботу Савчук Світлани Віталіївни
«Удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах
в умовах цифрової економіки»,
подану на присудження ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження

В сьогоденні умовах, коли мова йде про цифровізацію всіх сфер діяльності людини, ефективне функціонування підприємства неможливе без впровадження цифрових технологій та проведення цифрової трансформації бізнесу. Спостерігаються стрімкі зміни в системах управління як комерційних, некомерційних організацій, так і в органах державного управління. Нові технології і соціальні зміни в поєднанні з явищем глобалізації змінюють правила класичного менеджменту.

Актуальність питань, пов'язаних з особливостями управління енергетичними підприємствами в умовах інформатизації та цифровізації, набуває особливої значущості. Необхідно організовувати діяльність підприємства з урахуванням особливостей переходу на нові принципи цифрової економіки, прогнозування можливих супутніх проблем, а також розробки рішень і пропозицій щодо мінімізації негативних наслідків і посилення основного результату діяльності підприємства. Суттєву конкурентну перевагу також може дати система ефективного управління на основі інноваційних технологій і методів оптимізації бізнес-процесів, які стають найважливішим інструментарієм управління через постійне поліпшення процесів, що протікають на підприємстві і їх оптимізацію.

Актуальність теми дисертаційної роботи підтверджується також тим, що вона виконувалась згідно: комплексного плану науково-дослідних робіт Івано-Франківського національного університету нафти і газу у межах

держбюджетної теми «Наукові та прикладні засади управління розвитком галузевих та регіональних суспільних систем» (№ ДР 0117U003830); з планом наукової тематики кафедри менеджменту Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу у рамках комплексних науково-дослідних робіт «Адаптація управлінських підходів до вирішення проблем галузевого і регіонального розвитку»; з планом науково-дослідних робіт Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу у межах держбюджетної теми «Теоретичні та прикладні засади забезпечення інноваційного розвитку соціально-економічних систем в умовах перманентних кризових явищ» (№ ДР 0120U103912); з планом наукової тематики кафедри менеджменту і адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу у рамках комплексних науково-дослідних робіт «Новий світогляд лідерства в умовах четвертої промислової революції та його вплив на вибір технологій управління розвитком галузевих та регіональних суспільних систем».

З огляду на це, вважаю, що тема дисертаційного дослідження Савчук Світлани Віталіївни сприяє новому вирішенню наукового завдання – удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки, є актуальною і корисною як для вітчизняної економічної науки, так і для корпусу практикуючих управлінців різних рівнів.

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Ознайомлення із змістом дисертації Савчук С. В. дозволяє стверджувати, що визначені та сформульовані мета і наукові завдання, об'єкт та предмет дослідження повністю відповідають обраній автором темі, а отримані в процесі виконання дослідницьких завдань результати, сформульовані рекомендації та висновки роботи є науково обґрунтованими, теоретично доведеними, практично реалізованими, характеризуються відповідним рівнем наукової новизни, а також мають потенціал подальшого теоретичного, методичного й практичного розвитку.

На користь цього свідчить система використаних наукових методів, прийомів та інструментів дослідження, репрезентативна кількість проаналізованих автором наукових праць провідних вітчизняних і зарубіжних науковців, які заклали фундаментальні теоретичні та методологічні основи вивчення впливу цифрової економіки на принципи, моделі, концепції управління підприємством, досліджували систему управління в сучасних умовах, коли мова йде про цифровізацію всіх сфер діяльності людини.

Обґрунтування запропонованих рішень і формулювання остаточних висновків підтверджується достатньо значною інформаційною базою, в основу якої лягли чинні нормативно-правові акти, публіцистичні матеріали, результати власних досліджень, оцінок та узагальнень наукових монографій, статей, доповідей і тезисних публікацій вчених провідних наукових шкіл.

Таким чином, аналіз придатності прикладних наукових положень, розроблених Савчук С.В. для здійснення конкретних економічних розрахунків, вироблення управлінських рішень підтверджує обґрунтованість авторських наукових положень, висновків і рекомендацій. Крім того, обґрунтованість підтверджується також практичним впровадженням результатів дослідження в діяльність: АТ «Івано-Франківськгаз»; АТ «Прикарпаттяобленерго»; ТОВ «КАРПАТНАФТОХІМ»; Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу.

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, викладених у дисертації, підтверджується низкою логічно викладених теоретичних доказів (вони містяться у всіх розділах дисертації). Повнота, об'єктивність та надійність використаної економічної, статистичної інформації також підтверджують достовірність одержаних результатів.

Отже, все це дає право стверджувати, що представлені в дисертаційній роботі Савчук С. В. наукові положення, висновки і рекомендації характеризуються такими якостями, як: повнота, достовірність, системна інтерпретація та достатній рівень обґрунтованості.

3. Наукова новизна одержаних автором дисертації результатів

Узагальненим науковим результатом дисертації Савчук С. В. слід вважати поглиблення теоретичних, науково-методичних положень та розроблення практичних рекомендацій, які в сукупності вирішують важливе наукове завдання – удосконалення системи управління енергетичних підприємств в умовах розвитку цифрової економіки. Окрім цього, позитивом роботи є широке світоглядне розуміння впливу процесу цифровізації на діяльність енергетичних підприємств та на їх систему управління, а також використання позицій системного підходу для дослідження особливостей управління в умовах розвитку цифрової економіки. Слід зазначити, що сформований перелік наукових завдань надав автору можливість досягнути нових наукових результатів, які можна оцінити як такі, що мають наукову новизну. Зокрема, за рівнем вперше:

запропоновано модель удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки, яка базується на розробленій концепції такого удосконалення, виділяє функціональні зони можливих покращень на основі врахування напрямів необхідних змін через розгляд дескрипторів системи управління підприємством з використанням інструментарію цифрової трансформації, узгоджує рівні системи управління підприємством з рівнями його цифрової трансформації, зокрема концептуальний, бізнес- та інфраструктурний рівні із відповідно стратегічним, тактичним і операційним рівнями управління, що дозволить в підсумку системно реалізувати цифрові зміни, підвищити рівень цифрової зрілості підприємства та досягнути економічної ефективності цифровізації;

- у роботі удосконалено:

дефініцію поняття «цифровізація», яка охоплює систему дій та процесів щодо впровадження і використання цифрових технологій та створення для цього необхідних умов, що на протигагу існуючим визначенням, які описують головним чином зміну аналогового формату на цифровий, передбачає системну перебудову підприємства і проникнення цифрових технологій в усі сфери його

діяльності, що у підсумку є передумовою для удосконалення системи управління підприємством;

методичний підхід до оцінки рівня цифрової зрілості підприємства на основі формування алгоритму такого оцінювання, що на відміну від існуючих підходів базується на побудові багатофакторної моделі оцінювання цифрової зрілості підприємства з використанням теорії нечітких множин, що дозволить проводити таку оцінку із врахуванням факторів, які важко оцінювати з використанням затверджених та використовуваних кількісних показників;

поняття «удосконалення системи управління підприємством» як процес, спрямований на постійне покращення характеристик параметрів і аспектів системи управління підприємством, орієнтованих на досягнення результату, що дозволяє підприємству конкурувати в умовах цифровізації сучасного розвитку, відмінність якого полягає у розгляді і врахуванні критеріїв цифрової трансформації, зокрема для енергетичних підприємств та базується на практичних рекомендаціях щодо впровадження цифрових технологій та формування відповідного інноваційного середовища для імплементації необхідних цифрових змін, реалізація яких дозволить досягнути комплексного ефекту;

- набули подальшого розвитку такі положення наукової новизни:

поняття цифрової трансформації на основі виділення основних етапів цифрових змін, що на відміну від існуючих, виділяє зони, які охоплюють визначені завдання і цифрові заходи в межах досліджених у роботі дескрипторів системи управління підприємством, зокрема стратегії, технології, персоналу, маркетингу, організаційної культури, структури, реалізація яких сприятиме розширенню цифрових можливостей та підвищенню ефективності роботи енергетичних підприємств;

цифрова зрілість енергетичних підприємств, що на відміну від існуючих визначень, які характеризують використання наявних та впровадження нових технологій, базується на систематизації параметрів та аспектів системи управління підприємством і пов'язує реалізацію заходів щодо цифрової

трансформації із рівнем готовності системи управління до реалізації цифрових рішень;

концепція управління підприємством в умовах розвитку цифрової економіки, що на відміну від існуючих концепцій проголошує ідеологію системної цифрової трансформації на основі обґрунтування зон цифрових змін, визначення контрольних показників оцінювання рівня цифрової зрілості та індикаторів результативності цифрової трансформації, узагальнення вагомості та наслідків цифрових змін як для окремого підприємства, так і для галузі та економіки в цілому, що в підсумку слугує науково-методичним базисом для розроблення дорожньої карти цифрової трансформації енергетичних підприємств.

4. Наукове та практичне значення роботи і використання результатів дисертації

Надана для аналізу дисертація Савчук С. В. містить ті наукові положення, в яких здійснено теоретичне узагальнення та нове вирішення наукового завдання щодо удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки. Їх наукове і прикладне значення підтверджені та апробовані.

Структура дисертації відповідає загальноприйнятим нормам і включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел до кожного розділу, додатки. Загальний обсяг дисертації викладено на 231 сторінці. Список використаних джерел складається зі 206 найменувань на 25 сторінках. Дисертація містить 38 таблиць, з яких 7 займають повну сторінку, 28 рисунків, з яких 4 займають повну сторінку, 14 додатків обсягом 24 сторінки.

Коротка характеристика вступу і розділів дисертації

Вступ присвячено обґрунтуванню актуальності теми дисертації; вказано зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; визначено мету, завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження; вказано наукову новизну й практичне значення одержаних результатів; наведено дані щодо апробації та публікацій.

У першому розділі **«Теоретико-методичні основи дослідження системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки»** охарактеризовано систему управління підприємством в умовах цифрової економіки, розглянуто сутність та особливості розвитку цифрової економіки, оцінено сучасний стан та особливості розвитку енергетичної галузі в умовах цифровізації та визначено оцінку цифрової зрілості підприємства як передумову проведення цифрової трансформації.

Охарактеризовано поняття та складові системи управління підприємством з метою дослідження впливу цифрової економіки на кожну її підсистему. Досліджено управління підприємством в умовах цифрової економіки з позицій системного підходу. Розглянуто цифрову економіку з позицій історичної ретроспективи. Проведено порівняльну характеристику понять оцифрування, цифровізації та цифрової трансформації. Обґрунтовано сутність, види, етапи та необхідність цифрової трансформації з огляду на можливість вирішення існуючих проблем в діяльності підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Для оцінки впливу цифрової економіки на діяльність енергетичних підприємств визначено тенденції розвитку енергетичної галузі в Україні і світі. На основі аналізування існуючих моделей оцінки цифрової зрілості та визначення їх недоліків розроблено авторську модель оцінки цифрової зрілості підприємства.

У другому розділі **«Аналізування і оцінювання системи управління енергетичних підприємств в контексті цифрової трансформації»** досліджено систему управління енергетичних підприємств в умовах розвитку цифрової економіки, проаналізовано індикатори функціонування системи управління енергетичних підприємств, проведено оцінку рівня цифрової зрілості енергетичних підприємств.

На основі аналізу системи управління енергетичних підприємств в контексті цифрової трансформації, охарактеризовано перспективи розвитку енергетичної галузі в умовах цифрової економіки та виділено приклади застосування цифрових технологій в енергетиці, зокрема технології блокчейну, штучного інтелекту, дронів та дистанційної реєстрації, великих даних, інтернет

речей та інших. Здійснено моніторинг поточного стану та динаміки показників діяльності вітчизняних енергетичних підприємств» в умовах цифровізації їх діяльності, проаналізовано особливості функціонування АТ «Прикарпаттяобленерго», ПрАТ «Львівобленерго», ПрАТ «Київські регіональні електромережі» з метою отримання аналітичного підґрунтя для проведення оцінки цифрової зрілості досліджуваних підприємств. На основі застосування моделі оцінки цифрової зрілості підприємства з використанням положень теорії нечітких множин та інтервальних шкал здійснено розрахунок рівня цифрової зрілості досліджуваних підприємств шляхом визначення інтегрального рівня цифрової зрілості та рівня зрілості окремих її складових.

У третьому розділі **«Основні напрями та шляхи удосконалення системи управління енергетичними підприємствами в умовах цифрової економіки»** обґрунтовано концептуальні основи удосконалення системи управління підприємством на засадах цифрової трансформації, розроблено дорожню карту цифрової трансформації підприємства та досліджено вплив цифрової трансформації на удосконалення системи управління енергетичних підприємств.

Розвинуто концепцію удосконалення системи управління підприємством в умовах цифрової економіки, яка ґрунтується на положеннях загальної теорії систем та враховує об'єктивні нормативно-законодавчі та суб'єктивні потенційно-прогнозовані напрями та шляхи цифрових змін. Запропоновано алгоритм розробки дорожньої карти цифрової трансформації як інструменту стратегічного планування розвитку підприємства. На основі визначених концептуальних засад цифрової трансформації запропоновано модель удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки, яка виділяє функціональні зони можливих покращень на основі врахування напрямів необхідних змін з використанням інструментарію цифрової трансформації. З метою оцінки впливу цифрової трансформації на удосконалення системи управління підприємством визначено основні види ефектів від цифрових змін.

Загальні висновки дисертаційної роботи засвідчили факт отримання позитивних результатів їх практичного використання суб'єктами управління.

5. Дискусійні питання та основні зауваження

Загалом, позитивно оцінюючи дослідження, виконане Савчук Світланою Віталіївною, необхідно звернути увагу на деякі його недоліки та дискусійні моменти, що містить рукопис. Зокрема:

1. Сформована автором таблиця 1.1 (с. 39) має назву «Характеристика процесу реалізації функцій управління в цифрову епоху», але зміст таблиці не відповідає її назві і, насправді, відображає удосконалення практичної реалізації функцій управління в результаті використання різного роду програмного забезпечення, тобто в результаті впровадження цифрових технологій.

2. Процес становлення та розвитку цифрової економіки під впливом технологічного розвитку інновацій (рис. 1.3 на с. 49) та сам його опис, на мою думку, є продуманим та цікаво поданим. Робота б виграла, якщо б дисертант, описуючи різні види інновацій (великі дані, предиктивна аналітика, інтернет речей тощо), висловив свою думку стосовно перспективи розвитку цифрових технологій і навів приклади тих, котрі розвиваються станом на сьогодні.

3. Структурно-логічна схема цифрової трансформації підприємства (рис. 1.7) відображає вплив розвитку цифрових технологій в зовнішньому середовищі на управління цифровою трансформацією. Однак автор упускає інші фактори зовнішнього середовища (економічні, соціальні, екологічні), які також мають здатність впливати на підприємство та на процес його цифрової трансформації.

4. Параграф 1.3 дисертаційної роботи присвячено ґрунтовному дослідженню тенденцій та перспектив розвитку енергетичної галузі в Україні та в світі. Здобувач особливу увагу приділяє таким тенденціям розвитку енергетики як зростання попиту на електроенергетику, підвищення технологічних вимог та екологічних стандартів щодо функціонування енергетичних підприємств, розвиток відновлюваних джерел енергії,

цифровізація енергетики, проте не достатню увагу приділяє таким факторам впливу як інтеграція енергоринку з ЄС, посилення конкуренції тощо.

5. Розглядаючи цифровізацію енергетичного сектору (п. 2.1), автор головним чином зосереджує увагу на перевагах і можливостях, які дає цифрова економіка для розвитку енергетичних підприємств. Проте, на мою думку, недостатньо уваги приділено загрозам і проблемам цифровізації підприємства, дослідження яких посилює дисертаційну роботу.

6. Автор роботи в третьому розділі наводить перелік принципів управління в умовах цифровізації, зокрема принцип ефективності, оптимальності, комплексності, гнучкості, безпечності. Вважаю за доцільне розширити даний перелік принципів і розглянути також принципи цілеспрямованості, оперативності, динамічної рівноваги, взаємозалежності тощо.

Водночас зазначені зауваження жодним чином не знижують загальної позитивної оцінки роботи, а лише можуть слугувати предметом наукової дискусії під час захисту представленої дисертаційної роботи.

6. Повнота викладу основних положень, висновків і рекомендацій, поданих у дисертації, в опублікованих працях

Матеріали дисертації викладено у 17 наукових публікаціях, зміст яких повною мірою відображає основний текст представленого для захисту дослідження, а також сутність отриманих результатів і рівень їх наукової новизни.

Основні положення і результати дослідження, що викладені в цих наукових працях і належать особисто автору становлять загальний обсяг 4,08 друк. арк. Зокрема: один розділ у колективній монографії; 5 статей у різних виданнях, а саме: 1 – у виданні, цитованому в наукометричній базі Scopus; 4 - у вітчизняних фахових виданнях; 10 праць апробаційного характеру; 1 – публікація у вітчизняних виданнях.

Таким чином, здобувачем ступеня доктора філософії дотримані всі діючі вимоги як стосовно кількості публікацій, так і змісту публікованих результатів,

які повністю відповідають тим, що містяться в дисертації і представлені ним для захисту.

7. Структура, стиль викладу та мова дисертаційної роботи

Структура дисертації Савчук Світлани Віталіївни є продуманою і цілком відповідає кваліфікаційним ознакам. Підходи автора до вирішення наукового завдання через виконання сформульованих наукових задач є чіткими, логічними і обґрунтованими, а аргументованість використаних методів та оригінальність підходів до вирішення поставлених задач не викликають сумніву.

Мова дисертації достатньо чітка, коректна і наукова, стиль викладу матеріалу, наукових положень і висновків є послідовним, достатньо логічним та зв'язаним єдиною цільовою спрямованістю, що дозволяє зробити висновок про відповідність дисертації в цілому діючим вимогам.

8. Відповідність дисертації вимогам

«Порядку присудження наукових ступенів»

Дисертаційна робота Савчук С.В. на тему «Удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки» оформлена відповідно до вимог державного стандарту і відповідає вимогам пп. 9, 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 р. № 167 із змінами, затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 21.10.2020 № 979 та має всі підстави вважатись кваліфікаційною науковою працею.

9. Загальний висновок

Отже, ознайомлення із змістом дисертації Савчук Світлани Віталіївни дозволяє дійти висновку, що всі сформульовані автором завдання вирішені, а поставлена мета досягнута. Дисертаційна робота «Удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки» є

завершеною, самостійно виконаною науковою працею, що містить науково обґрунтовані результати, які в сукупності забезпечують вирішення важливої з теоретичної та прикладної точок зору проблеми щодо поглиблення та розвитку теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління енергетичних підприємств в умовах цифрової економіки.

Зміст дисертації повністю відповідає темі та розкриває її, а оформлення відповідає вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії. Загальна оцінка дисертації – позитивна.

Таким чином, викладене вище дозволяє зробити висновок, що подана до захисту дисертаційна робота на тему «Удосконалення системи управління на енергетичних підприємствах в умовах цифрової економіки» за критеріями актуальності, обсягу проведених досліджень, наукового рівня, новизни і практичної значимості результатів, за обґрунтованістю висновків та якістю оформлення відповідає вимогам пп. 9, 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 р. № 167 із змінами, затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 21.10.2020 № 979, а її автор – Савчук Світлана Віталіївна – заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Офіційний опонент:

Професор кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка», доктор економічних наук, професор

Шпак Н.О.

Підпис д.е.н., проф. Шпака Н.О. засвідчую:
Вчений секретар
Національного університету
«Львівська політехніка»



Брилинський Р.Б.

*Відгук надійшов до спеціалізованої вченої ради
ДФ 20.052.014 03.06.2021р.
Голова спеціалізованої вченої ради ДФ 20.052.014
О.Г. Дзюба*