

Голові разової спеціалізованої вченої ради,
доктору економічних наук, професору,
директору ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
РОДЧЕНКУ Володимирі Борисовичу
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора,
професора кафедри фінансових технологій та бізнесу
Національного університету «Київський авіаційний інститут»

АРЕФ'ЄВОЇ Олени Володимирівни

на дисертаційну роботу

НЕГЛЯДА Андрія Васильовича

на тему «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
в галузі знань 07 Управління та адміністрування за
спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність тематики дослідження. Дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича присвячена вирішенню актуального науково-практичного завдання, пов'язаного з розвитком теоретико-методичних засад та прикладного інструментарію управління підприємницькими структурами енергетичного сектору. В умовах воєнних загроз, пошкодження енергетичної інфраструктури, нестабільності ринків, трансформації моделей енергоспоживання, цифровізації та декарбонізації саме якість управлінських рішень значною мірою визначає здатність енергетичних бізнес-структур підтримувати безперервність діяльності, зберігати конкурентні позиції та формувати передумови для відновлення і подальшого розвитку.

Особливої ваги набуває необхідність поєднання економічної результативності із технологічною надійністю, адаптивністю, безпекою, інноваційною спроможністю та екологічною відповідальністю. Сучасні підприємницькі структури енергетичного сектору функціонують у середовищі багаторівневих ризиків, у якому традиційних реактивних моделей управління

недостатньо, що обумовлює потребу у використанні проактивного підходу, аналітичної діагностики, прогнозування, цифрових інструментів, сценарного планування та механізмів своєчасного коригування управлінських рішень.

Важливим є й те, що автор розглядає проблематику управління не ізольовано, а у взаємозв'язку з конкурентостійкістю, управлінсько-організаційним потенціалом, стратегічним партнерством, інтеграційними процесами та зеленою трансформацією енергетики. Такий підхід відповідає сучасній логіці розвитку енергетичного сектору, де економічні, управлінські, технологічні, цифрові, безпекові та екологічні чинники формують єдину систему взаємозалежностей.

Отже, тема дисертаційної роботи Негляда А. В. є своєчасною, має належне теоретичне та прикладне значення, відповідає сучасним викликам функціонування енергетичного сектору України та актуальним напрямам досліджень у сфері менеджменту.

Теоретична й практична значущість цієї проблеми. Теоретична значущість досліджуваної проблеми визначається необхідністю подальшого розвитку наукових положень щодо управління підприємницькими структурами енергетичного сектору як складними відкритими системами, діяльність яких залежить від сукупності внутрішніх управлінських чинників та динамічного зовнішнього середовища. У роботі систематизовано понятійно-категоріальний апарат дослідження, обґрунтовано взаємозв'язок управління, конкурентостійкості та управлінсько-організаційного потенціалу, а також розкрито роль стратегічного партнерства й інтеграційних процесів у розвитку енергетичних підприємницьких структур.

Практична значущість проблеми полягає у формуванні інструментарію, який може бути використаний для діагностики конкурентних позицій, оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу, визначення факторів впливу на результати діяльності, формування управлінських сценаріїв і вибору стратегічних орієнтирів. Запропонований у дисертації інтегрований механізм

поєднує цільово-стратегічні, аналітико-діагностичні, організаційно-управлінські, цифрово-інформаційні, проактивно-безпекові, ресурсно-інвестиційні, еколого-енергетичні та моніторингово-коригувальні складові, що підсилює практичну спрямованість отриманих результатів.

Окремого значення набувають результати, пов'язані з формуванням стратегії управління підприємницькими структурами енергетичного сектору та концепцією розвитку зеленої енергетики. В умовах відновлення енергетичної інфраструктури України такі розробки можуть слугувати основою для обґрунтування управлінських рішень щодо модернізації бізнес-моделей, підвищення стійкості, розвитку відновлюваних джерел енергії, цифрової трансформації та посилення інвестиційної привабливості підприємств.

Оцінка обґрунтованості наукових результатів дисертації, їх достовірності та новизни. Наукові результати дисертаційної роботи Негляда А. В. є логічно пов'язаними з поставленою метою та завданнями дослідження. Обґрунтованість отриманих положень забезпечується використанням системного підходу, методів узагальнення та декомпозиції, порівняння і класифікації, економіко-статистичного та інтегрального оцінювання, таксономічного, кластерного, кореляційно-регресійного аналізу, панельного моделювання, експертного оцінювання та графічної інтерпретації результатів. Інформаційною основою роботи є нормативно-правові документи, стратегічні матеріали, статистична та фінансова звітність, аналітичні дані енергетичних компаній, наукові праці українських і зарубіжних авторів, а також результати власних розрахунків здобувача.

Достовірність висновків підтверджується послідовним переходом від теоретичного узагальнення до аналітичної діагностики та моделювання, використанням багатовимірних статистичних методів, апробацією запропонованих підходів на фактичних даних підприємницьких структур енергетичного сектору та узгодженістю отриманих результатів із логікою сформованих управлінських рекомендацій.

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретико-методичних та науково-практичних положень щодо управління підприємницькими структурами енергетичного сектору:

дістали подальшого розвитку:

- теоретичний базис предметної площини дослідження, який, на відміну від існуючих, базується на визначенні управління підприємницькими структурами енергетичного сектора як економічного процесу в рамках класичної парадигми менеджменту;

- теоретико-методичні положення щодо формування концепції розвитку «зеленої» енергетики в парадигмі управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, які, на відміну від існуючих підходів, розглядають «зелену» трансформацію як комплексну функціональну систему та забезпечує формування передумов для підвищення конкурентостійкості, енергетичної безпеки та сталого розвитку підприємницьких структур енергетичного сектору;

удосконалено:

- методичний підхід до оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу конкурентостійкості підприємницьких структур енергетичного сектору як домінанти управлінського рішення, відмінність якого полягає в поєднанні оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу як факторної основи конкурентостійкості з аналізом її виробничої, фінансової, ринково-сервісної та соціально-партнерської складових;

- науково-методичний підхід до формування інтегрованого механізму управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, який, на відміну від наявних підходів, ґрунтується на системному поєднанні локальних механізмів;

- науково-практичний підхід до розроблення стратегії управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, відмінність якого полягає в інтеграції стратегічних пріоритетів, принципів адаптивності, проактивності, цифровізації та безперервного навчання, механізмів сценарного планування, ризик-менеджменту, аналітики, управління знаннями та

інноваційного розвитку, прийняття управлінських рішень крізь призму стратегічної паритетності функцій менеджменту, що забезпечує перехід від реактивного управління до формування антифрагільної моделі розвитку підприємницьких структур енергетичного сектору.

Наукова новизна одержаних результатів має системний характер, оскільки охоплює теоретичний, аналітичний, методичний та стратегічний рівні дослідження. Важливо, що запропоновані положення взаємопов'язані між собою: результати діагностики та оцінювання використовуються як основа для формування механізму й стратегії управління, а стратегічні орієнтири доповнюються інструментарієм зеленої трансформації.

Таким чином, основні наукові результати дисертації є достатньо обґрунтованими, характеризуються належним рівнем достовірності та наукової новизни і мають значення для подальшого розвитку теорії та практики менеджменту підприємницьких структур енергетичного сектору.

Структура і зміст дисертаційної роботи, мова та стиль викладення результатів. Дисертаційна робота Негляда А. В. має логічну структуру, що забезпечує послідовне розкриття поставленої наукової проблеми. Робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі «Теоретичні основи управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» досліджено особливості сучасної системи управління підприємствами енергетики, сформовано теоретичний базис управління підприємницькими структурами енергетичного сектору та розкрито значення стратегічного партнерства як основи розвитку інтеграційних процесів. У цьому розділі сформовано теоретичну основу подальших аналітичних і методичних розробок.

У другому розділі «Аналітичне забезпечення управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» запропоновано методичне забезпечення оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу

конкурентостійкості, проведено комплексну діагностику підприємницьких структур енергетичного сектору та здійснено моделювання взаємозв'язку управлінсько-організаційного потенціалу і конкурентостійкості. Значний обсяг розрахунків, використання інтегрального оцінювання, кластеризації та моделей панельних даних забезпечують належну аналітичну насиченість розділу.

У третьому розділі «Методичні засади управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» сформовано інтегрований механізм управління, розроблено науково-практичні аспекти стратегії управління підприємницькими структурами енергетичного сектору України та обґрунтовано концепцію розвитку зеленої енергетики. Запропоновані положення мають виражену прикладну спрямованість і логічно завершують авторську концепцію дослідження.

Висновки до розділів і загальні висновки відповідають змісту проведеного дослідження, узгоджуються з поставленими завданнями та відображають основні отримані результати.

Мова дисертації загалом відповідає науковому стилю, виклад матеріалу є логічним і послідовним. Автор коректно використовує спеціальну управлінську, економічну та енергетичну термінологію, широко застосовує таблиці, рисунки та аналітичні моделі для представлення результатів.

Загалом структура, зміст, мова та стиль викладення результатів відповідають характеру дисертаційного дослідження на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи. Основні положення та результати дисертаційного дослідження Негляда А. В. отримали належне відображення у наукових публікаціях і пройшли апробацію на науково-практичних заходах. За матеріалами дисертації опубліковано 20 наукових праць, серед яких 11 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у зарубіжному виданні, 1 публікація у вигляді тез доповіді, що індексується наукометричною базою Scopus, та 7 тез доповідей і матеріалів конференцій.

Тематика опублікованих праць охоплює основні напрями дисертаційного дослідження: сучасні підходи до управління підприємствами енергетичного сектору, стратегічне партнерство, аналітичне забезпечення, конкурентоспроможність, цифрові технології та штучний інтелект, стратегічне управління, інноваційний розвиток і зелену трансформацію. Це свідчить про послідовне оприлюднення результатів у процесі виконання дисертації.

Належний рівень апробації підтверджується представленням результатів на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, що забезпечило їх фахове обговорення та включення здобувача до наукової дискусії з проблем управління енергетичним сектором.

Загальний обсяг наукових публікацій становить 13,23 авторського аркуша, з яких особисто автору належить 11,01 авторського аркуша, що свідчить про суттєвий особистий внесок здобувача в отримання та оприлюднення результатів дослідження.

Отже, результати дисертаційної роботи достатньо повно висвітлені у наукових публікаціях та апробовані на науково-практичних заходах, а їх тематичне спрямування відповідає змісту дисертації.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення дисертаційної роботи Негляда А. В. полягає у доведенні теоретичних і методичних положень до рівня інструментів, придатних для використання у процесах управління підприємницькими структурами енергетичного сектору. Запропоновані підходи можуть застосовуватися під час оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу, діагностики конкурентних позицій, формування управлінських сценаріїв, вибору стратегічних орієнтирів та моніторингу зеленої трансформації.

Практичну цінність мають інтегрований механізм управління, науково-практичний підхід до формування стратегії та інструментарій оцінювання зеленої трансформації, які орієнтовані на підвищення обґрунтованості управлінських рішень, розвиток адаптивності та стійкості бізнес-структур,

удосконалення процесів цифровізації, енергоефективності та залучення інвестицій.

Практична значущість результатів підтверджується їх використанням Харківським регіональним фондом підтримки підприємництва Харківської обласної військової адміністрації, Виконавчим комітетом Харківської міської ради та Департаментом економіки і міжнародних відносин Харківської обласної військової адміністрації. Це засвідчує можливість застосування результатів дослідження не лише на корпоративному, а й на регіональному та інституційному рівнях управління.

Окремі теоретичні положення і практичні рекомендації дисертації використано в освітньому процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна під час викладання дисциплін «Економіка суб'єктів господарювання» та «Стратегічне управління», а також у межах виконання науково-дослідної роботи, що підтверджує їх навчально-методичну та науково-прикладну цінність.

Таким чином, отримані результати мають належний рівень практичної спрямованості та можуть бути використані для вдосконалення управління підприємницькими структурами енергетичного сектору в умовах нестабільності, відновлення та структурної трансформації економіки України.

Відсутність порушення академічної доброчесності. За результатами ознайомлення з поданим текстом дисертаційної роботи Негляда Андрія Васильовича можна зробити висновок, що дослідження має характер самостійної наукової праці. Використані положення, результати та ідеї інших авторів супроводжуються бібліографічними посиланнями, а основні результати дисертації узгоджуються з науковими публікаціями здобувача.

Структура роботи, характер викладення матеріалу, наявність власних аналітичних розрахунків, моделей, таблиць, рисунків та сформованих на їх основі висновків свідчать про особисту участь автора у виконанні дослідження. У межах аналізу поданого тексту підстав для висновку про некоректне

використання запозичених наукових положень не встановлено.

Отже, за змістом наданих матеріалів дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича відповідає принципам академічної доброчесності та загальноприйнятим вимогам наукової етики щодо коректного використання джерел і представлення власних результатів дослідження.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи. Позитивно оцінюючи загальний науковий рівень дисертаційного дослідження, його теоретичну обґрунтованість і практичну спрямованість, доцільно висловити окремі зауваження та побажання дискусійного характеру.

1. Автор послідовно розкриває зміст понять «підприємницькі структури» та «енергетичний сектор» і формує предметне поле дослідження. Водночас, на наш погляд, доцільно було б чіткіше визначити критерії віднесення різних типів учасників енергетичного ринку до підприємницьких структур у межах запропонованої управлінської логіки. Це дало б змогу точніше окреслити межі застосування сформованих положень (с. 39-54).

2. Автором у роботі сформовано розвинену систему аналітичного забезпечення конкурентостійкості та управлінсько-організаційного потенціалу, значна частина якої базується на економічних, фінансових і рейтингових показниках. На наш погляд, прикладну цінність діагностики доцільно було б посилити шляхом системного включення доступних нефінансових індикаторів, специфічних для енергетичного сектору, зокрема показників якості обслуговування споживачів, надійності бізнес-процесів, кіберстійкості, екологічної результативності та управління людським капіталом (с. 72-109).

3. Автором побудовано кореляційно-регресійні та панельні моделі, оцінено статистичну значущість параметрів, коефіцієнти детермінації та інші критерії якості. Разом з тим, на наш погляд, для посилення доказовості економетричної частини доцільно було б окремо представити результати діагностичних тестів на можливу гетероскедастичність, автокореляцію, мультиколінеарність та, за потреби, ендогенність окремих факторів, а також

показати стійкість висновків до альтернативної специфікації моделей (с. 110-139).

4. Автором в рамках дослідження запропоновано сценарну логіку формування управлінських рішень та розглянуто оптимістичний, базовий і песимістичний варіанти розвитку. З нашої точки зору доцільним було б більш чітко формалізувати кількісні або якісні тригери переходу між сценаріями: граничні зміни фінансових, ресурсних, безпекових чи ринкових індикаторів, після досягнення яких підприємницька структура повинна змінювати управлінський режим або набір пріоритетних заходів, що спростило б використання сценарного підходу в процесі прийняття рішень (с. 179-208).

5. У межах концепції розвитку зеленої енергетики автором запропоновано інтегральний індекс GETI та шкалу інтерпретації рівнів зеленої трансформації. На нашу думку, методичний інструментарій можна було б додатково посилити шляхом безпосередньої прив'язки кожного рівня GETI до типового набору управлінських дій, цільових орієнтирів і періодичності повторного оцінювання, що дозволило б використовувати індекс не лише як інструмент ранжування підприємств, а і як елемент циклу планування, контролю та коригування програм зеленої трансформації (с. 209-224).

Зазначені зауваження мають рекомендаційний та дискусійний характер, не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи, не заперечують положень її наукової новизни та не знижують теоретичної і практичної цінності отриманих автором результатів.

Висновок про дисертаційну роботу. Дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича на тему «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому на теоретичному, методичному та науково-практичному рівнях вирішено важливе завдання щодо розвитку положень і рекомендацій з управління підприємницькими структурами енергетичного сектору в умовах нестабільності, структурних трансформацій, цифровізації та переходу до нової

моделі енергетичного розвитку.

Результати дослідження характеризуються належним рівнем обґрунтованості, достовірності та наукової новизни. Сформовані автором положення щодо оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу, аналітичного забезпечення, інтегрованого механізму управління, стратегії розвитку та зеленої трансформації мають теоретичне значення для розвитку менеджменту та практичне значення для підвищення результативності управління підприємницькими структурами енергетичного сектору.

Вважаємо, що дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» відповідає вимогам, встановленим для дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, зокрема вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами), а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Офіційний опонент:

професор кафедри фінансових
технологій та бізнесу
Національного університету
«Київський авіаційний інститут»,
доктор економічних наук,
професор



Олена АРЕФ'ЄВА

Ареф'єва О. Васильівна
секретар КНІ
Телефон

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 16:37:25 20.08.2026

Назва файлу з підписом: Відгук Ареф'євої О. В. на дис. Негляда А. В..pdf.p7s
Розмір файлу з підписом: 4.7 МБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Відгук Ареф'євої О. В. на дис. Негляда А. В..pdf
Розмір файлу без підпису: 4.7 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: АРЕФ'ЄВА ОЛЕНА ВОЛОДИМИРІВНА

П.І.Б.: АРЕФ'ЄВА ОЛЕНА ВОЛОДИМИРІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2220718881

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 16:37:20 20.08.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000081F2A0137BC9E07

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.08.19 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради,
доктору економічних наук, професору,
директору ННІ «Каразінська школа
бізнесу» Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна
РОДЧЕНКУ Володимиру Борисовичу
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора,
професора кафедри фінансів
Карпатського національного університету імені Василя Стефаника

ГОРАЛЬ Ліліани Тарасівни

на дисертаційну роботу

НЕГЛЯДА Андрія Васильовича

на тему «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
в галузі знань 07 Управління та адміністрування за
спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність тематики дослідження. Енергетичний сектор у сучасній економіці виконує одночасно виробничу, інфраструктурну, безпекову та соціальну функції, а тому якість управління його підприємницькими структурами безпосередньо впливає на стабільність господарських процесів і можливості економічного відновлення. Для України ця проблематика набуває особливої ваги через поєднання воєнних ризиків, фізичного пошкодження енергетичної інфраструктури, високої капіталомісткості модернізації, необхідності інтеграції до європейського енергетичного простору та прискорення цифрової і низьковуглецевої трансформації.

У таких умовах управлінські системи підприємницьких структур енергетичного сектору мають забезпечувати не лише виконання поточних планових завдань, а й здатність своєчасно виявляти зміни середовища,

перерозподіляти ресурси, підтримувати безперервність критичних процесів, формувати партнерські зв'язки та зберігати конкурентні позиції. Тому дослідження управлінсько-організаційних передумов конкурентостійкості та інструментів випереджального реагування відповідає реальним запитам практики менеджменту.

Дисертаційна робота Негляда А. В. побудована навколо послідовного переходу від осмислення специфіки управління підприємницькими структурами енергетичного сектору до формування аналітичної бази управлінських рішень і подальшого обґрунтування механізмів, стратегій та орієнтирів зеленої трансформації, що дозволяє розглядати досліджувану проблему не фрагментарно, а як систему взаємопов'язаних управлінських завдань.

З огляду на зазначене тема дисертації є своєчасною, має чітко виражене науково-прикладне спрямування та відповідає потребі підвищення результативності управління підприємницькими структурами енергетичного сектору в умовах тривалої нестабільності.

Теоретична й практична значущість цієї проблеми. Теоретична цінність дослідження визначається тим, що в ньому поєднано класичні положення менеджменту з галузевою специфікою енергетики, проблематикою конкурентостійкості, управлінсько-організаційного потенціалу, стратегічної взаємодії, цифровізації та стійкого розвитку. Автор розглядає управління як процес узгодження цілей, ресурсів, організаційних можливостей та управлінських дій, що дає змогу конкретизувати роль менеджменту у формуванні конкурентних результатів енергетичних підприємницьких структур.

Практична значущість роботи пов'язана з орієнтацією запропонованого інструментарію на підтримку управлінських рішень. Методичні положення дисертації дають можливість оцінювати управлінсько-організаційний потенціал, встановлювати проблемні складові конкурентостійкості, здійснювати групування підприємств за сукупністю характеристик, моделювати динаміку показників та визначати пріоритети коригувальних дій.

Окремої уваги заслуговує прагнення автора пов'язати результати

діагностики з подальшим стратегічним вибором. Інтегрований механізм управління, когнітивно-рефлексивна логіка формування стратегії та методичні положення зеленої трансформації формують інструментальну основу для переходу від констатації стану підприємства до обґрунтування управлінських рішень на різних горизонтах планування.

Оцінка обґрунтованості наукових результатів дисертації, їх достовірності та новизни. Обґрунтованість одержаних результатів забезпечується відповідністю дослідницького інструментарію сформульованим завданням та послідовністю виконання аналітичних процедур. У роботі використано системний, порівняльний і декомпозиційний аналіз, економіко-статистичні методи, інтегральне й таксономічне оцінювання, кластеризацію, експертні процедури, кореляційно-регресійне та панельне моделювання, а також сценарні та графічні методи.

Основу наукових джерел становлять нормативно-правові та стратегічні документи, статистична інформація, корпоративна і фінансова звітність, галузеві аналітичні матеріали, рейтингові дані, наукові публікації українських і зарубіжних дослідників та результати власних розрахунків автора. Використання різних типів інформації дозволяє зіставляти теоретичні положення з емпіричними характеристиками діяльності підприємницьких структур.

Наукові результати дисертації охоплюють взаємопов'язані теоретичні, методичні та прикладні положення щодо управління підприємницькими структурами енергетичного сектору. Дістали подальшого розвитку:

- теоретичний базис предметної площини дослідження, в межах якого уточнено зміст базових понять та їх взаємозв'язки, а управлінсько-організаційний потенціал розглянуто як важливий чинник забезпечення конкурентостійкості;

- теоретико-методичні положення щодо формування концепції розвитку «зеленої» енергетики в парадигмі управління підприємницькими структурами

енергетичного сектору, що поєднують стратегічний, інноваційно-технологічний, інвестиційно-фінансовий, екологічно-соціальний та інституційно-управлінський напрями;

удосконалено:

- методичний підхід до оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу конкурентостійкості підприємницьких структур енергетичного сектору як домінанти управлінського рішення;

- науково-методичний підхід до формування інтегрованого механізму управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, у якому поєднано стратегічний, аналітичний, організаційний, цифровий, безпековий, ресурсно-інвестиційний, еколого-енергетичний та моніторинговий контури;

- науково-практичний підхід до розроблення стратегії управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, що інтегрує когнітивність, рефлексивність, резильєнтність та антифрагільність із цифровими, аналітичними, ризик-орієнтованими й інноваційними інструментами.

Позитивною рисою роботи є те, що запропоновані положення не залишаються ізольованими, результати оцінювання та моделювання використовуються для обґрунтування управлінського механізму, а стратегічна частина доповнюється інструментами зеленої трансформації, що забезпечує внутрішню зв'язність теоретичної, аналітичної та прикладної частин дослідження.

Загалом подані автором висновки спираються на проведені розрахунки та логіку послідовного розв'язання поставлених завдань, що дає підстави позитивно оцінити рівень їх обґрунтованості та достовірності.

Структура і зміст дисертаційної роботи, мова та стиль викладення результатів. Дисертаційна робота структурована відповідно до логіки наукового пошуку та складається з анотації, вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. Побудова роботи забезпечує перехід від

теоретичного опрацювання проблеми до аналітичної перевірки сформованих положень та розроблення управлінського інструментарію.

У першому розділі автор досліджує зміни в системах управління підприємствами енергетичного сектору, формує теоретичний базис управління підприємницькими структурами та розкриває значення стратегічного партнерства для розвитку інтеграційних процесів. Матеріал розділу створює понятійну й концептуальну основу для наступних етапів дослідження.

Другий розділ має виразне аналітичне спрямування. У ньому обґрунтовано методичне забезпечення оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу, проведено комплексну діагностику конкурентних позицій енергокомпаній, застосовано кластерні та рейтингові процедури, а також побудовано моделі взаємозв'язку управлінських характеристик і результативних показників.

Третій розділ концентрується на трансформації аналітичних результатів у систему управлінських рішень. Автор формує інтегрований механізм управління, розробляє стратегічний підхід із багаторівневою логікою реалізації та обґрунтовує концептуальні й методичні положення зеленої трансформації підприємницьких структур енергетичного сектору.

Підсумкові висновки кореспондують із поставленими завданнями та відображають основні результати кожного етапу дослідження. Значна кількість таблиць, рисунків, моделей і розрахункових матеріалів робить хід дослідження наочним та дозволяє простежити логіку формування авторських пропозицій.

Текст дисертації викладено в науковому стилі, термінологічний апарат загалом використано послідовно, а структура матеріалу дає змогу простежити причинно-наслідкові зв'язки між теоретичними положеннями, результатами аналізу та практичними рекомендаціями.

У цілому змістове наповнення та композиція дисертації відповідають її меті й завданням та забезпечують комплексне представлення результатів проведеного дослідження.

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи. Результати дослідження Негляда А. В. представлені у 20 наукових працях, серед яких 11 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у зарубіжному виданні, 1 публікація у вигляді тез доповіді, що індексується у Scopus, та 7 тез доповідей і матеріалів наукових конференцій.

Тематика опублікованих праць охоплює основні компоненти дисертації: сучасні підходи до управління енергетичними підприємствами, стратегічне партнерство, аналітичні та цифрові технології, оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу, механізми й стратегії управління та питання зеленої трансформації. Результати дослідження апробовано на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Така апробація забезпечила представлення проміжних та підсумкових положень роботи у професійному науковому середовищі.

Сукупний обсяг публікацій становить 13,23 авторського аркуша, з яких особисто здобувачу належить 11,01 авторського аркуша. Заявлений особистий внесок у співавторські роботи узгоджується з тематикою результатів, включених до дисертації.

Отже, основні положення та результати дисертаційного дослідження отримали достатнє висвітлення у наукових публікаціях і матеріалах апробаційних заходів.

Практичне значення отриманих результатів. Практична цінність роботи визначається можливістю використання запропонованих підходів у процесах аналітичної підтримки менеджменту, стратегічного планування, оцінювання конкурентних позицій та коригування управлінських рішень підприємницьких структур енергетичного сектору.

Методичні та прикладні результати дослідження можуть бути використані для встановлення резервів розвитку управлінсько-організаційного потенціалу, вибору пріоритетів управлінського впливу, формування програм підвищення стійкості й конкурентоспроможності, а також обґрунтування напрямів цифрової

та зеленої трансформації.

Практичне використання окремих положень підтверджено Харківським регіональним фондом підтримки підприємництва Харківської обласної військової адміністрації, Виконавчим комітетом Харківської міської ради та Департаментом економіки і міжнародних відносин Харківської обласної військової адміністрації, що свідчить про можливість застосування результатів поза межами суто академічного середовища.

Теоретичні й методичні положення дисертації також використано в освітньому процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна під час викладання дисциплін «Економіка суб'єктів господарювання» та «Стратегічне управління», а також під час виконання науково-дослідної роботи.

Таким чином, одержані результати мають прикладний потенціал для управлінської практики, освітньої діяльності та подальших досліджень проблем розвитку підприємницьких структур енергетичного сектору.

Відсутність порушення академічної доброчесності. Ознайомлення з поданою дисертаційною роботою свідчить про системне використання наукових джерел із наведенням відповідних посилань та виокремленням результатів власних розрахунків, узагальнень і моделей автора. Структура роботи та характер представлення матеріалу дають змогу простежити особисту участь здобувача у виконанні дослідження.

Основні результати дисертації відображено у публікаціях здобувача, а для праць, виконаних у співавторстві, визначено його особистий внесок. За матеріалами, представленими для оцінювання, не вбачається підстав для висновку про некоректне використання наукових положень інших авторів.

Отже, за характером оформлення джерельної бази, представлення власних результатів та визначення особистого внеску дисертація відповідає загальним принципам академічної доброчесності й наукової етики.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи. Позитивно оцінюючи результати проведеного дослідження, доцільно висловити окремі зауваження та побажання, які мають дискусійний і рекомендаційний характер.

1. Автором у дисертаційній роботі досліджено сучасні особливості управління підприємствами енергетичного сектору та вплив ринкових, технологічних і безпекових трансформацій. Водночас доцільно було б більш виразно показати, як відмінність між конкурентними сегментами енергоринку та діяльністю в умовах тарифного чи іншого державного регулювання змінює ступінь управлінської автономії підприємницьких структур, горизонти планування та допустимий набір управлінських інструментів. Така диференціація посилила б галузеву конкретизацію теоретичних положень (с. 27-38).

2. Під час формування інтегральної рейтингової оцінки фінансового стану енергокомпаній автор визначає об'єкт-еталон та розподіляє показники на стимулятори й дестимулятори. На наш погляд, методичну переконливість розрахунків можна було б підсилити аналізом чутливості кінцевого рейтингу до альтернативного способу нормалізації показників або зміни параметрів еталонного вектора, що дозволило б оцінити, наскільки стійкими є позиції компаній за різних коректних способів побудови таксономічної оцінки (с. 99-102).

3. Автором у роботі використовуються динамічні моделі панельних даних для формування середньострокових прогнозних значень діагностичних метрик та інтегральних рейтингів. На наш погляд, доцільно було б представити окрему перевірку саме прогнозної точності моделей на відкладеній частині спостережень із використанням середньої абсолютної помилки або кореню із середньоквадратичної помилки, що дало б змогу кількісно оцінити надійність моделей як інструменту випереджального управління (с. 133-139; 145-152).

4. Автором у роботі обґрунтовано багаторівневу релевантність стратегії та визначено окремі критерії для мікро-, мезо- і макрорівнів. Разом із тим у практичній діяльності можливі ситуації, коли цільові орієнтири різних рівнів

суперечать один одному. На наш погляд, доцільно було б формалізувати порядок погодження або пріоритизації критеріїв у разі таких конфліктів, що зробило б багаторівневу модель більш придатною до практичного стратегічного вибору (с. 183-194).

5. Автором в контексті дослідження запропоновано п'ять інтервалів рівня зеленої трансформації для інтерпретації інтегрального індексу GETI. У тексті зазначено можливість подальшого статистичного уточнення цих меж після накопичення емпіричних даних. Саме тому, з нашої точки зору, доцільним розвитком методики могла б стати попередня емпірична калібрація порогових значень на ширшій вибірці компаній із використанням квартильного, кластерного або іншого статистично обґрунтованого поділу, що посилює доказовість віднесення підприємств до відповідних рівнів зеленої трансформації (с. 219-220).

Зазначені зауваження не ставлять під сумнів отримані автором наукові результати, мають характер рекомендацій щодо подальшої деталізації та розвитку окремих теоретичних, аналітичних і прикладних положень і не знижують загальної позитивної оцінки дисертації.

Висновок про дисертаційну роботу. Дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича на тему «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» є завершеним самостійним дослідженням, у якому на належному теоретичному, методичному та прикладному рівнях вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо розвитку положень і рекомендацій з управління підприємницькими структурами енергетичного сектору в умовах нестабільності та структурної трансформації.

Сукупність отриманих результатів охоплює теоретичне обґрунтування предметної площини дослідження, методичне забезпечення оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу та конкурентостійкості, аналітичну діагностику й моделювання, інтегрований механізм управління, стратегічні положення та інструменти зеленої трансформації. Результати мають наукове і

практичне значення та характеризуються належним рівнем обґрунтованості.

За актуальністю теми, логікою побудови, обґрунтованістю і достовірністю результатів, рівнем наукової новизни та практичною значущістю дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами), а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Офіційний опонент:

професор кафедри фінансів
Карпатського національного
університету імені Василя
Стефаника, доктор економічних
наук, професор



Ліліана ГОРАЛЬ



ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 17:16:07 18.08.2026

Назва файлу з підписом: Гораль відгук Негляд.pdf
Розмір файлу з підписом: 630.1 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: Гораль відгук Негляд.pdf
Розмір файлу без підпису: 596.1 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ГОРАЛЬ ЛІЛІАНА ТАРАСІВНА
П.І.Б.: ГОРАЛЬ ЛІЛІАНА ТАРАСІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2481811525
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 17:16:01 18.08.2026
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер: 5E984D526F82F38F0400000068EC2101A512C806
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підписаний PDF-файл (PAdES)
Формат підпису: З повними даними для перевірки (PAdES-B-LT)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.07.08 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради,
доктору економічних наук, професору,
директору ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
РОДЧЕНКУ Володимирі Борисовичу
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента, доктора економічних наук, доцента,
професора кафедри економіки та бізнес-адміністрування
економічного факультету

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

ШЕПЕЛЕНКО Світлани Миколаївни

на дисертаційну роботу

НЕГЛЯДА Андрія Васильовича

на тему «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
в галузі знань 07 Управління та адміністрування за
спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність тематики дослідження. Актуальність теми дисертаційного дослідження Негляда Андрія Васильовича зумовлена стратегічною роллю енергетичного сектору у забезпеченні економічної та енергетичної безпеки держави, стабільності функціонування виробництва, інфраструктури, бізнесу та соціальної сфери, а також необхідністю підвищення ефективності управління підприємницькими структурами в умовах високої нестабільності зовнішнього середовища. Сучасні трансформації енергетичного ринку відбуваються під впливом безпекових загроз, руйнування та необхідності відновлення енергетичної інфраструктури, фінансових обмежень, технологічної модернізації, цифровізації, декарбонізації та переходу до відновлюваних джерел енергії. За таких умов підприємницькі структури енергетичного сектору мають забезпечувати не лише економічну результативність, але й безперервність функціонування, технологічну надійність, адаптивність, інноваційний розвиток та здатність зберігати й посилювати конкурентні позиції.

Особливого значення набуває проблема конкурентостійкості підприємницьких структур енергетичного сектору, яка в роботі розглядається через здатність зберігати, відновлювати та посилювати конкурентні позиції під впливом ризиків, кризових явищ, ринкових коливань і структурних змін. Управління такими структурами має багатокомпонентний характер і передбачає узгодження стратегічних цілей, ресурсного забезпечення, управлінських рішень, організаційної структури, внутрішніх процесів, цифрових інструментів, механізмів ризик-менеджменту, інноваційних рішень та еколого-енергетичних пріоритетів. Це актуалізує необхідність формування цілісного теоретичного базису, аналітичного забезпечення оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу, комплексної діагностики стану енергетичних компаній, моделювання взаємозв'язків між якістю управління і результатами функціонування, а також розроблення інтегрованого механізму й стратегії управління.

Своєчасність обраної тематики посилюється необхідністю переходу від переважно реактивної моделі управління до проактивного підходу, спроможного забезпечити випереджальне виявлення загроз, формування превентивних управлінських рішень і створення передумов для антифрагільного розвитку. Для енергетичного сектору України це має принципове значення, оскільки управлінські рішення приймаються в умовах поєднання воєнних, регуляторних, інвестиційних, технологічних, екологічних і ринкових ризиків. Водночас розвиток «зеленої» енергетики, цифрових технологій, систем накопичення енергії та нових моделей взаємодії учасників ринку формує нові вимоги до організаційної гнучкості й стратегічної релевантності систем управління.

У зв'язку з цим дисертаційне дослідження, спрямоване на поглиблення і розвиток теоретико-методичних основ та науково-практичних рекомендацій щодо управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, є актуальним і своєчасним. Його результати орієнтовані на підвищення конкурентостійкості, адаптивності та стійкості підприємницьких структур до

кризових впливів, удосконалення процесів прийняття управлінських рішень, розвиток аналітичного інструментарію та забезпечення довгострокового розвитку підприємств енергетичної сфери.

Таким чином, тема дисертаційної роботи відповідає сучасним потребам розвитку теорії і практики менеджменту, проблематиці трансформації енергетичного сектору України та актуальним завданням забезпечення енергетичної безпеки, конкурентоспроможності й сталого розвитку підприємницьких структур.

Теоретична й практична значущість цієї проблеми. Теоретична значущість проблеми управління підприємницькими структурами енергетичного сектору полягає у необхідності подальшого розвитку наукових уявлень про зміст управління в умовах нестабільності, місце управлінсько-організаційного потенціалу у забезпеченні конкурентостійкості, механізми адаптації та стратегічного розвитку енергетичних компаній. Дослідження зазначеної проблематики сприяє поглибленню положень теорії менеджменту щодо взаємозв'язку управлінських, організаційних, ресурсних, технологічних і ринкових характеристик діяльності підприємницьких структур, а також формуванню сучасного аналітичного інструментарію для оцінювання та моделювання їх розвитку.

Важливим теоретичним результатом є системне розкриття предметної площини дослідження через взаємозв'язок понять «управління», «підприємницькі структури», «енергетичний сектор», «конкурентостійкість» та «управлінсько-організаційний потенціал». Автором обґрунтовано необхідність розглядати управління підприємницькими структурами енергетичного сектору як економічний процес, спрямований на забезпечення їх ефективності, адаптивності, стійкості та конкурентостійкості. Такий підхід дозволяє пов'язати теоретичні положення менеджменту з конкретними вимогами до функціонування енергетичних компаній в умовах ризиків, структурних змін і посилення невизначеності.

Практична значущість дослідження обумовлена потребою підприємницьких структур енергетичного сектору у дієвих інструментах діагностики, прогнозування, вибору стратегічних альтернатив та формування превентивних управлінських рішень. Запропоновані в роботі підходи до оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу і конкурентостійкості, кластеризації підприємств, моделювання прогнозних траєкторій, формування інтегрованого механізму управління та розроблення стратегії можуть бути використані для виявлення проблемних зон, визначення резервів розвитку, обґрунтування цільових KPI та коригування управлінських рішень залежно від поточного і прогнозного стану компанії.

Окрему практичну цінність має орієнтація дослідження на проактивне управління та перехід до антифрагільної моделі розвитку. Це дає можливість використовувати результати аналітичної діагностики не лише для фіксації поточного стану підприємницької структури, а й для вибору превентивних дій залежно від імовірної зміни її конкурентної позиції. Розроблені положення щодо розвитку «зеленої» енергетики та інтегрального оцінювання рівня зеленої трансформації також мають прикладне значення для стратегічного планування, визначення інвестиційних пріоритетів, технологічної модернізації, цифрової трансформації й удосконалення корпоративного управління.

Важливість отриманих результатів підтверджується їх використанням у діяльності регіональних інституцій та органів публічного управління, а також у навчальному процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Це свідчить про практичну затребуваність сформульованих рекомендацій і можливість їх застосування для вдосконалення управління підприємницькими структурами енергетичного сектору на мікро-, мезо- та макрорівнях.

Отже, досліджувана проблема має вагоме теоретичне та практичне значення, а її розв'язання сприяє розвитку сучасних наукових засад менеджменту підприємницьких структур енергетичного сектору та

формуванню інструментарію підвищення їх конкурентостійкості, адаптивності й стійкості в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Оцінка обґрунтованості наукових результатів дисертації, їх достовірності та новизни. Наукові результати дисертаційної роботи Негляда А. В. є достатньо обґрунтованими та достовірними. Це забезпечується логічною побудовою дослідження, відповідністю мети, завдань, об'єкта і предмета роботи, послідовним переходом від теоретичних положень до аналітичного оцінювання та формування методичних і практичних рекомендацій, а також комплексним застосуванням загальнонаукових і спеціальних методів дослідження.

Методологічну основу дисертації становлять методи узагальнення та системного аналізу, декомпозиційного аналізу, порівняння і класифікації, економіко-статистичного аналізу, інтегрального оцінювання, таксономічного та кластерного аналізу, кореляційно-регресійного аналізу й економіко-математичного моделювання, а також графічний метод. Їх використання відповідає поставленим завданням: теоретичне узагальнення забезпечує формування базису дослідження, статистичні та інтегральні методи використовуються для оцінювання стану енергетичних компаній, кластеризація – для групування підприємницьких структур, а панельне та дискримінантне моделювання – для встановлення взаємозв'язків і прогнозування зміни конкурентних позицій.

Інформаційну базу дослідження становлять правові та нормативно-правові акти України у сфері енергетичної політики, енергетичної безпеки, підприємництва, сталого розвитку, цифровізації та відновлюваної енергетики; стратегічні документи щодо розвитку енергетичного сектору; офіційні статистичні матеріали; інформаційно-аналітичні дані органів державної влади; звітність та аналітичні матеріали підприємницьких структур енергетичного сектору; наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених; матеріали науково-практичних конференцій, а також результати власних розрахунків, узагальнень

і авторських розробок. Така інформаційна база дозволила поєднати теоретичний, емпіричний та прикладний рівні дослідження.

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних положень та науково-прикладних засад щодо управління підприємницькими структурами енергетичного сектору. Результатами, що характеризують наукову новизну дослідження, є такі:

дістали подальшого розвитку:

- теоретичний базис предметної площини дослідження, який базується на визначенні управління підприємницькими структурами енергетичного сектору як економічного процесу в межах класичної парадигми менеджменту, уточненні сутності базових понять дослідження за результатами декомпозиційного аналізу та виявленні їх взаємообумовлюючого впливу. Це формує підґрунтя для поглиблення аналітичних і науково-практичних аспектів дослідження та концептуалізації підходів до розроблення стратегії, механізму й інструментарію управління в енергетичному секторі;

- теоретико-методичні положення щодо формування концепції розвитку «зеленої» енергетики в парадигмі управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, в межах яких «зелена» трансформація розглядається як комплексна функціональна система, що поєднує стратегічний, інноваційно-технологічний, інвестиційно-фінансовий, екологічно-соціальний та інституційно-управлінський компоненти й забезпечує формування передумов для підвищення конкурентостійкості, енергетичної безпеки та сталого розвитку підприємницьких структур;

удосконалено:

- методичний підхід до оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу конкурентостійкості підприємницьких структур енергетичного сектору як домінанти управлінського рішення, що поєднує оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу як факторної основи конкурентостійкості з аналізом її виробничої, фінансової, ринково-сервісної та соціально-партнерської складових. Застосування такого підходу дає змогу

виявляти причинно-наслідкові зв'язки між якістю управління, організаційними можливостями та результатами функціонування підприємницьких структур і формувати аналітичне підґрунтя для прийняття управлінських рішень щодо зміцнення їх конкурентних позицій;

– науково-методичний підхід до формування інтегрованого механізму управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, який ґрунтується на системному поєднанні цільово-стратегічного, аналітико-діагностичного, організаційно-управлінського, цифрово-інформаційного, проактивно-безпекового, ресурсно-інвестиційного, еколого-енергетичного та моніторингово-коригувального локальних механізмів. Це забезпечує трансформацію результатів оцінювання стану, потенціалу, ризиків і конкурентостійкості в цілісну систему управлінських рішень, спрямованих на підвищення адаптивності, стійкості, стратегічної узгодженості та здатності підприємницьких структур до розвитку;

– науково-практичний підхід до розроблення стратегії управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, який інтегрує стратегічні пріоритети, принципи адаптивності, проактивності, цифровізації та безперервного навчання, механізми сценарного планування, ризик-менеджменту, аналітики, управління знаннями та інноваційного розвитку. Прийняття управлінських рішень здійснюється крізь призму стратегічної паритетності функцій менеджменту, що забезпечує перехід від реактивного управління до формування антифрагільної моделі розвитку підприємницьких структур енергетичного сектору.

Достовірність і переконливість одержаних результатів підтверджуються їх послідовною апробацією на емпіричних даних енергетичних компаній, застосуванням процедур експертного оцінювання та перевірки узгодженості експертних думок, використанням таксономії, кластерного, дискримінантного й панельного моделювання, а також зіставленням отриманих результатів із реальними характеристиками конкурентних позицій підприємств. Окремі методичні розробки доведено до рівня практичної апробації.

Таким чином, результати дисертаційної роботи є належним чином обґрунтованими, достовірними та характеризуються науковою новизною, що підтверджує їх теоретичну цінність і практичну значущість для розвитку теорії та практики менеджменту підприємницьких структур енергетичного сектору.

Структура і зміст дисертаційної роботи, мова та стиль викладення результатів. Дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича відзначається логічною структурою, послідовністю викладення матеріалу та належним рівнем наукової аргументації. Структура роботи відповідає поставленій меті та завданням, забезпечує системне розкриття обраної проблематики і дозволяє простежити взаємозв'язок між теоретичним базисом, аналітичним забезпеченням та сформованими методичними і практичними рекомендаціями.

Автором належним чином обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, наведено методи та інформаційну базу, розкрито наукову новизну і практичне значення отриманих результатів, подано відомості про особистий внесок здобувача, апробацію та публікації. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі «Теоретичні основи управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» досліджено особливості сучасної системи управління підприємствами енергетичного сектору, сформовано теоретичний базис управління підприємницькими структурами та розглянуто стратегічне партнерство як основу розвитку інтеграційних процесів у сфері енергетики. Автором систематизовано сучасні виклики функціонування енергетичних підприємств, розкрито значення цифровізації, енергоефективності, безпекових чинників та відновлюваної енергетики, уточнено базові поняття предметної площини дослідження та обґрунтовано роль управлінсько-організаційного потенціалу у забезпеченні конкурентостійкості. Матеріал розділу створює теоретичне підґрунтя для подальших аналітичних і методичних розробок.

Другий розділ «Аналітичне забезпечення управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» присвячений методичному забезпеченню оцінки управлінсько-організаційного потенціалу конкурентостійкості, комплексній діагностиці конкурентостійкості та моделюванню взаємозв'язку між управлінсько-організаційним потенціалом і результативними характеристиками підприємницьких структур. У розділі використано експертне оцінювання, інтегральні та таксономічні методи, просторову і просторово-динамічну кластеризацію, дискримінантний аналіз та моделі панельних даних. На основі вибірки підприємницьких структур енергетичного сектору сформовано рейтингові оцінки, визначено типові кластерні позиції та прогнозні траєкторії, що дозволяє пов'язати аналітичну діагностику з вибором відповідної управлінської стратегії.

У третьому розділі «Методичні засади управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» розроблено науково-методичні та науково-практичні рекомендації щодо формування інтегрованого механізму управління, стратегії управління підприємницькими структурами енергетичного сектору України та концепції розвитку «зеленої» енергетики. Запропонований механізм поєднує аналітику, прогнозування, оцінювання ризиків, цифрові інструменти, ресурсно-інвестиційні й еколого-енергетичні складові. Стратегія управління орієнтована на узгодження рішень на мікро-, мезо- та макрорівнях і перехід до антифрагільної моделі розвитку. У межах концепції «зеленої» енергетики запропоновано інтегральний індекс GETI та здійснено його практичну апробацію на даних енергетичних компаній.

Висновки до розділів та загальні висновки дисертації є аргументованими, відображають основні результати проведеного дослідження і відповідають поставленим завданням. Послідовність викладення матеріалу забезпечує логічний перехід від формування теоретичного базису до аналітичної діагностики, моделювання та розроблення практично орієнтованих механізмів і стратегічних рішень.

Мова дисертаційної роботи загалом є науково коректною та відповідає вимогам академічного стилю. Автор послідовно використовує понятійно-категоріальний апарат предметної сфери, значний обсяг матеріалу представлено у вигляді таблиць, рисунків, схем і моделей, що полегшує сприйняття результатів. Стиль викладення характеризується системністю, аргументованістю та орієнтацією на змістовне обґрунтування управлінських рішень.

У цілому структура, зміст, мова та стиль викладення результатів дослідження відповідають характеру кваліфікаційної наукової праці за спеціальністю 073 Менеджмент та забезпечують належне представлення отриманих теоретичних, методичних і прикладних результатів.

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи. Основні результати дисертаційного дослідження Негляда Андрія Васильовича пройшли належну апробацію та достатньою мірою висвітлені у наукових публікаціях. Публікаційна активність здобувача свідчить про системний характер проведеного дослідження, послідовне опрацювання проблематики управління підприємницькими структурами енергетичного сектору та представлення результатів у фаховому науковому середовищі.

Основні положення дисертаційного дослідження опубліковано у 20 наукових працях, серед яких 11 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у зарубіжному виданні, 1 публікація у вигляді тез доповіді, що індексується наукометричною базою Scopus, та 7 тез доповідей і матеріалів наукових конференцій. Загальний обсяг усіх публікацій становить 13,23 авторського аркуша, з яких особисто автору належить 11,01 авторського аркуша.

Опубліковані наукові праці відображають основні теоретичні, методичні та прикладні результати дисертації. Тематика публікацій охоплює сучасні підходи до управління підприємствами енергетичного сектору, теоретичний базис управління підприємницькими структурами, стратегічне партнерство,

концепцію розвитку «зеленої» енергетики, методичний підхід до оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу конкурентостійкості, механізм управління підприємницькими структурами, проактивний підхід, стратегію управління, кластерні структури, цифрові технології та штучний інтелект, а також моделювання й оптимізацію енергетичних систем.

Таким чином, результати дисертаційної роботи достатньо повно оприлюднені у наукових виданнях та апробовані на науково-практичних заходах, а тематика публікацій відповідає основним напрямам і результатам дисертаційного дослідження.

Практичне значення отриманих результатів дисертаційної роботи

Негляда Андрія Васильовича полягає у доведенні до рівня практичного використання комплексу теоретико-методичних положень і науково-практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління підприємницькими структурами енергетичного сектору. Запропоновані підходи орієнтовані на підвищення якості управлінських рішень, конкурентостійкості, адаптивності, стійкості та здатності підприємницьких структур до довгострокового розвитку в умовах нестабільного середовища.

Практичну цінність становлять методичні рекомендації щодо оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу та конкурентостійкості, використання рейтингових оцінок і кластеризації, моделювання прогностичних траєкторій підприємств, вибору превентивних стратегій, формування інтегрованого механізму управління та реалізації стратегії на основі принципів адаптивності, проактивності, цифровізації, управління знаннями і ризик-менеджменту. Запропоновані інструменти можуть використовуватися підприємницькими структурами енергетичного сектору під час стратегічної діагностики, визначення управлінських розривів, формування цільових KPI, оцінювання ризиків і вибору напрямів організаційного та технологічного розвитку.

Окреме прикладне значення мають положення концепції розвитку «зеленої» енергетики та методичний підхід до оцінювання рівня зеленої

трансформації на основі інтегрального індексу GETI. Його застосування дає змогу здійснювати порівняльне оцінювання підприємств за економічними, інвестиційними, технологічними, цифровими, екологічними та організаційними характеристиками, виявляти слабкі місця стратегічного розвитку й обґрунтовувати напрями інвестування, модернізації, цифровізації та декарбонізації.

Важливим підтвердженням прикладного характеру отриманих результатів є їх використання у діяльності Харківського регіонального фонду підтримки підприємництва Харківської військової адміністрації (довідка № 77-19с/ від 07.04.2026 р.), Виконавчого комітету Харківської міської ради (довідка № 05-68/1643/2-104 від 03.04.2026 р.) та Департаменту економіки і міжнародних відносин Харківської обласної військової адміністрації (довідка № 04-34/3747 від 01.04.2026 р.). Це підтверджує можливість застосування науково-практичних положень дисертації в процесі формування та реалізації управлінських рішень на регіональному рівні.

Теоретичні положення, методичні розробки, узагальнення та висновки дисертації також використовуються у навчальному процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна на кафедрі управління та адміністрування ННІ «Каразінська школа бізнесу» під час викладання дисциплін «Економіка суб'єктів господарювання» та «Стратегічне управління» для студентів і аспірантів спеціальності D3 «Менеджмент» (довідка № 4501-33/25.376 від 14.05.2026 р.), а також при підготовці науково-дослідної господарсько-договірної розробки № 04-24 «Соціально-економічний розвиток Харківського регіону в умовах військових загроз» (довідка № 25.174/13 від 26.11.2025 р.).

Отже, результати дисертаційного дослідження мають вагоме практичне значення, характеризуються прикладною спрямованістю та можуть бути використані для підвищення ефективності управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, вдосконалення регіональних програм

розвитку, формування стратегій модернізації енергетичної інфраструктури та забезпечення енергетичної безпеки.

Відсутність порушення академічної доброчесності. Під час рецензування дисертаційної роботи Негляда А. В. та аналізу наданих матеріалів не встановлено фактів, які б свідчили про порушення принципів академічної доброчесності. Дисертація має цілісний характер, визначається логічною послідовністю викладення матеріалу та належним опрацюванням наукових джерел. У роботі використано результати досліджень вітчизняних і зарубіжних учених, нормативно-правові акти, статистичні та аналітичні матеріали з відповідними посиланнями на джерела.

Зіставлення змісту дисертації з наведеним переліком публікацій свідчить про послідовне відображення основних результатів дослідження у наукових працях здобувача. Подані в роботі теоретичні положення, аналітичні розрахунки, моделі та методичні рекомендації логічно пов'язані з поставленими завданнями та авторською програмою дослідження. За результатами змістовного аналізу наданих матеріалів ознак фабрикації або фальсифікації результатів наукового дослідження не виявлено.

Таким чином, дисертаційна робота Негляда А. В. виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності та академічної культури, а використання наукових і інформаційних джерел оформлено відповідно до характеру кваліфікаційної наукової праці.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи. Позитивно оцінюючи науковий рівень дисертаційної роботи, її актуальність, теоретичне та практичне значення, вважаємо за доцільне висловити окремі зауваження та побажання дискусійного характеру:

1. Автором ґрунтовно розглянуто стратегічне партнерство в енергетичному секторі як основу розвитку інтеграційних процесів, наведено напрями партнерської взаємодії та механізми посилення коопераційних

зв'язків. З нашого погляду, доцільно було б більш чітко розмежувати організаційні форми стратегічного партнерства та визначити критерії вибору конкретної форми взаємодії залежно від типу підприємницької структури, сегмента енергетичного ринку та характеру реалізованого проєкту (с. 54-68).

2. Значний масив аналітичних розрахунків виконано на вибірці 25 енергокомпаній-постачальників, вибір яких автор обґрунтовує їх входженням до «ядра» рейтингу DiXi Group, що охоплює значну частку роздрібного ринку енергопостачання, а також наявністю відкритих фінансових даних. Водночас предметна площа дисертаційного дослідження охоплює ширший спектр підприємницьких структур енергетичного сектору, серед яких генеруючі компанії, оператори систем передачі та розподілу, сервісні та інші структури. З нашого погляду, доцільно було б більш виразно окреслити межі поширення отриманих аналітичних висновків на інші сегменти енергетичного сектору та умови адаптації запропонованого інструментарію для таких підприємств (с. 91-109).

3. Автором проведено експертне оцінювання за участю 16 управлінців підприємницьких структур енергетичного сектору в рамках моделювання взаємозв'язку управлінсько-організаційного потенціалу та конкурентостійкості, а також наведено обґрунтування необхідної кількості експертів. Разом із тим, на наш погляд, для підвищення прозорості та відтворюваності процедури доцільно було б детальніше представити професійний профіль експертної групи, зокрема досвід роботи, сегменти енергетичного сектору, які вони представляють, рівень управлінської відповідальності та критерії включення експертів до опитування (с. 112-114).

4. Автором сформовано стратегію управління підприємницькими структурами енергетичного сектору України, визначено її принципи, механізми, рівні реалізації, критерії релевантності та очікувані результати. Проте, з нашого погляду, практичну цінність запропонованих положень можна було б додатково посилити шляхом формування деталізованої дорожньої карти реалізації стратегії із визначенням часових горизонтів, відповідальних

суб'єктів, періодичності моніторингу та порядку коригування цільових індикаторів залежно від зміни зовнішнього середовища (с. 179-208).

Наведені зауваження мають рекомендаційний та дискусійний характер, стосуються переважно деталізації окремих методичних і практичних аспектів дослідження та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи, її теоретичне і практичне значення та достовірність отриманих результатів.

Висновок про дисертаційну роботу. Дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича на тему «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» є самостійно виконаним завершеним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо розвитку теоретико-методичних положень та розроблення науково-практичних рекомендацій з удосконалення управління підприємницькими структурами енергетичного сектору в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Результати дослідження характеризуються належним рівнем наукової обґрунтованості, достовірності та практичної спрямованості. Автором поглиблено теоретичний базис управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, удосконалено методичний інструментарій оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу конкурентостійкості, проведено комплексну діагностику та моделювання взаємозв'язків між управлінськими характеристиками й результатами функціонування підприємств, сформовано інтегрований механізм і стратегію управління, а також розроблено положення щодо розвитку «зеленої» енергетики в сучасній управлінській парадигмі.

Вважаю, що за актуальністю обраної теми, рівнем наукової новизни, обґрунтованістю та достовірністю отриманих результатів, їх теоретичним і практичним значенням дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти,

наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

професор кафедри економіки та
бізнес-адміністрування
економічного факультету
Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна,
доктор економічних наук, доцент

Світлана ШЕПЕЛЕНКО

Підпис професора кафедри
економіки та бізнес-адміністрування
економічного факультету Харківського
національного університету
імені В. Н. Каразіна, д.е.н., доцента
Світлани ШЕПЕЛЕНКО засвідчую,
Начальник відділу кадрів Харківського
національного університету імені В. Н.
Каразіна

Олена ГРОМИКО

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 10:30:59 15.08.2026

Назва файлу з підписом: Шепеленко С. М. рецензія.pdf.p7s
Розмір файлу з підписом: 179.7 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: Шепеленко С. М. рецензія.pdf
Розмір файлу без підпису: 160.2 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Шепеленко Світлана Миколаївна
П.І.Б.: Шепеленко Світлана Миколаївна
Країна: Україна
РНОКПП: 2670400860
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 10:30:20 15.08.2026
Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг
Серійний номер: 514B5C86A1E5DA1104000000DF3F3C0081591306
Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Кваліфікований
Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)
Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.07.08 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради,
доктору економічних наук, професору,
директору ННІ «Каразінська школа бізнесу»
Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна

РОДЧЕНКУ Володимиру Борисовичу
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента, кандидата економічних наук, професора,
професора кафедри економіки та бізнес-адміністрування
економічного факультету

Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

УС Юлії Володимирівни

на дисертаційну роботу

НЕГЛЯДА Андрія Васильовича

на тему «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
в галузі знань 07 Управління та адміністрування за
спеціальністю 073 Менеджмент

Актуальність тематики дослідження. Дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича присвячена проблематиці, значення якої суттєво зростає в умовах структурної перебудови енергетичного сектору України. Стійкість енергопостачання, відновлення пошкодженої інфраструктури, інтеграція до європейського енергетичного простору, цифровізація, декарбонізація та розвиток розподіленої генерації формують нове середовище функціонування підприємницьких структур і водночас підвищують вимоги до якості управлінських рішень. У таких умовах результативність діяльності енергетичних компаній визначається не лише наявністю ресурсів і технологічних потужностей, а й здатністю системи управління своєчасно розпізнавати зміни, координувати дії, перерозподіляти ресурси та підтримувати конкурентні позиції.

У роботі обґрунтовано, що сучасне управління підприємницькими структурами енергетичного сектору має здійснюватися з урахуванням взаємопов'язаного впливу виробничих, фінансових, організаційних, ринкових, інвестиційних, технологічних, безпекових та екологічних чинників. Саме багатовимірність середовища функціонування зумовлює необхідність переходу від фрагментарних управлінських рішень до системного управління, у межах якого управлінсько-організаційний потенціал виступає сполучною ланкою між

ресурсними можливостями підприємства, якістю організації внутрішніх процесів та здатністю підтримувати конкурентостійкість.

Додаткової актуальності дослідженню надає орієнтація на проактивний характер управління. Для енергетичних підприємств, що функціонують у середовищі високої невизначеності та можуть зазнавати одночасного впливу воєнних, цінових, регуляторних, технологічних і ринкових шоків, своєчасність управлінської реакції є критично важливою. Тому використання аналітичних і прогностичних інструментів для раннього виявлення негативних тенденцій, оцінювання потенційної зміни конкурентних позицій та вибору превентивних дій відповідає актуальним потребам практики менеджменту.

Важливим є й те, що дисертаційна робота охоплює питання розвитку «зеленої» енергетики не відокремлено від системи менеджменту, а у зв'язку зі стратегічними, інвестиційними, цифровими, екологічними та інституційними рішеннями підприємницьких структур. Такий ракурс є особливо важливим в умовах європейської інтеграції України, посилення вимог до енергоефективності та декарбонізації, а також необхідності поєднання відновлення енергетичної інфраструктури з її технологічною модернізацією.

Отже, обрана тема є актуальною як з наукової, так і з практичної позицій. Вона відповідає сучасним завданням розвитку менеджменту підприємницьких структур енергетичного сектору та спрямована на формування управлінських рішень, здатних забезпечити їх адаптивність, конкурентостійкість і довгострокову результативність в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Теоретична й практична значущість цієї проблеми. Теоретичне значення обраної проблематики визначається необхідністю подальшого розвитку положень менеджменту стосовно управління підприємницькими структурами, діяльність яких одночасно має ринковий характер і безпосередньо пов'язана із забезпеченням функціонування критично важливої інфраструктури. Це обумовлює потребу в поєднанні класичних функцій менеджменту з принципами адаптивності, проактивності, ризик-орієнтованості, цифрової підтримки рішень і стратегічної узгодженості.

У дисертації послідовно сформовано логіку предметної площини дослідження: від розкриття змісту управління підприємницькими структурами енергетичного сектору та уточнення його базових категорій – до визначення ролі управлінсько-організаційного потенціалу, оцінювання конкурентостійкості, побудови

аналітичного інструментарію та формування стратегічних рішень. Така послідовність забезпечує взаємозв'язок теоретичних положень із подальшими методичними розробками та дозволяє розглядати результати роботи як цілісну систему.

Практична значущість дослідження пов'язана насамперед із можливістю використання запропонованих підходів для діагностики стану енергетичних компаній, порівняння їх конкурентних позицій, виявлення управлінських розривів, прогнозування зміни станів і обґрунтування превентивних рішень. Використання інтегральних оцінок, кластеризації, панельного й дискримінантного моделювання формує аналітичну основу, яка може підтримувати прийняття рішень не лише за фактом виникнення проблеми, а й на етапі появи її ранніх ознак.

Значний прикладний потенціал мають положення щодо інтегрованого механізму управління підприємницькими структурами енергетичного сектору. Його структурні блоки охоплюють стратегічну, аналітико-діагностичну, організаційно-управлінську, цифрово-інформаційну, безпекову, ресурсно-інвестиційну, еколого-енергетичну та моніторингово-коригувальну складові. Це створює передумови для узгодження аналітичних результатів із конкретними управлінськими діями та забезпечує комплексний характер управлінського впливу.

Практичну спрямованість роботи підтверджують також результати апробації окремих положень у діяльності Харківського регіонального фонду підтримки підприємництва Харківської військової адміністрації, Виконавчого комітету Харківської міської ради, Департаменту економіки і міжнародних відносин Харківської обласної військової адміністрації, а також їх використання у навчальному процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Наявність такого впровадження свідчить про можливість застосування отриманих результатів поза межами суто теоретичного дослідження.

Таким чином, теоретична і практична значущість дисертаційної роботи полягає у поєднанні розвитку наукових положень менеджменту підприємницьких структур енергетичного сектору із розробленням аналітичних та управлінських інструментів, орієнтованих на використання в умовах нестабільності, структурних змін та посилення вимог до стійкості енергетичних компаній.

Оцінка обґрунтованості наукових результатів дисертації, їх достовірності та новизни. Ознайомлення зі змістом дисертації дає підстави позитивно оцінити рівень обґрунтованості отриманих результатів. Поставлена мета конкретизована у

системі взаємопов'язаних завдань, а логіка роботи передбачає послідовний перехід від теоретичного опрацювання проблематики до аналітичної діагностики, економіко-математичного моделювання та формування практично орієнтованих управлінських рішень.

Для реалізації поставлених завдань автором використано сукупність взаємодоповнюючих методів. Узагальнення, системний і декомпозиційний аналіз застосовано для формування теоретичного базису; порівняння та класифікацію – для систематизації чинників і складових досліджуваних явищ; економіко-статистичний аналіз, інтегральне оцінювання й таксономію – для кількісної діагностики; кластерний аналіз – для групування підприємств; кореляційно-регресійний, дискримінантний аналіз і моделі панельних даних – для встановлення закономірностей та прогнозування зміни конкурентних позицій. Такий набір методів відповідає змісту сформульованих у дисертації завдань.

Достатньою є й інформаційна база дослідження. Автором використано нормативно-правові та стратегічні документи у сфері енергетики, офіційні статистичні матеріали, інформацію органів виконавчої влади, відкриту корпоративну й фінансову звітність енергетичних компаній, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, а також результати власних розрахунків. Поєднання різних джерел інформації дозволило забезпечити необхідний рівень фактичної аргументації та провести практичну апробацію запропонованого інструментарію.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретико-методичних положень і науково-прикладних засад управління підприємницькими структурами енергетичного сектору. До основних результатів, що мають наукову новизну, належать такі:

дістали подальшого розвитку:

- теоретичний базис предметної площини дослідження, який, на відміну від існуючих, базується на визначенні управління підприємницькими структурами енергетичного сектору як економічного процесу в рамках класичної парадигми менеджменту, основою якого є уточнення сутності базових понять дослідження в рамках декомпозиційного аналізу, та виявленні взаємообумовлюючого їх впливу, що є підґрунтям для поглиблення аналітичних та науково-практичних аспектів дослідження в рамках концептуалізації підходів до розроблення стратегії, механізму та інструментарію управління в енергетичному секторі;

- теоретико-методичні положення щодо формування концепції розвитку

«зеленої» енергетики в парадигмі управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, які, на відміну від існуючих підходів, розглядають «зелену» трансформацію як комплексну функціональну систему, що поєднує стратегічний, інноваційно-технологічний, інвестиційно-фінансовий, екологічно-соціальний, інституційно-управлінський компоненти, та забезпечує формування передумов для підвищення конкурентостійкості, енергетичної безпеки та сталого розвитку підприємницьких структур енергетичного сектору;

удосконалено:

- методичний підхід до оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу конкурентостійкості підприємницьких структур енергетичного сектору як домінанти управлінського рішення, відмінність якого полягає в поєднанні оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу як факторної основи конкурентостійкості з аналізом її виробничої, фінансової, ринково-сервісної та соціально-партнерської складових, що дає змогу виявити причинно-наслідкові зв'язки між якістю управління, організаційними можливостями та результатами функціонування підприємницьких структур, а також сформувати аналітичне підґрунтя для прийняття управлінських рішень щодо зміцнення їх конкурентних позицій в умовах нестабільності;

- науково-методичний підхід до формування інтегрованого механізму управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, який, на відміну від наявних підходів, ґрунтується на системному поєднанні локальних механізмів, що забезпечує трансформацію результатів оцінювання стану, потенціалу, ризиків і конкурентостійкості підприємницьких структур у цілісну систему управлінських рішень, спрямованих на підвищення їх адаптивності, стійкості, стратегічної узгодженості та здатності до розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища;

- науково-практичний підхід до розроблення стратегії управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, відмінність якого полягає в інтеграції стратегічних пріоритетів, принципів адаптивності, проактивності, цифровізації та безперервного навчання, механізмів сценарного планування, ризик-менеджменту, аналітики, управління знаннями та інноваційного розвитку, прийняття управлінських рішень крізь призму стратегічної паритетності функцій менеджменту, що забезпечує перехід від реактивного управління до формування антифрагільної моделі розвитку підприємницьких структур енергетичного сектору.

Достовірність одержаних результатів посилюється емпіричною апробацією

запропонованих процедур. У роботі перевірено узгодженість експертних оцінок, проведено рейтингове оцінювання і кластеризацію енергетичних компаній, застосовано дискримінантне та панельне моделювання, сформовано прогнозні траєкторії зміни позицій підприємств. Методичний підхід до оцінювання зеленої трансформації апробовано на відкритих даних міжнародних енергетичних компаній та DTEK Renewables, що дозволило продемонструвати можливість практичного використання інтегрального індексу GETI.

Отже, наукові результати дисертації є логічно пов'язаними з метою і завданнями дослідження, належним чином аргументованими та підтвердженими використанням відповідного методичного інструментарію й емпіричних даних. Сукупність отриманих положень має теоретичне та прикладне значення для подальшого розвитку менеджменту підприємницьких структур енергетичного сектору.

Структура і зміст дисертаційної роботи, мова та стиль викладення результатів. Дисертація Негляда Андрія Васильовича має завершену композиційну побудову та відповідає логіці проведення комплексного управлінського дослідження. Послідовність розділів дозволяє простежити рух від ідентифікації теоретичних проблем і формування понятійного базису до кількісного оцінювання, моделювання та розроблення методичних і практичних рекомендацій.

У вступі визначено актуальність, мету, завдання, об'єкт і предмет, методи та інформаційну базу дослідження, представлено положення наукової новизни, практичне значення, особистий внесок здобувача, відомості про апробацію і публікації. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі розкрито теоретичні основи управління підприємницькими структурами енергетичного сектору. Автором охарактеризовано трансформаційні процеси в енергетиці та їх вплив на систему менеджменту, систематизовано базові категорії дослідження, визначено місце управлінсько-організаційного потенціалу у забезпеченні конкурентостійкості, а також досліджено стратегічне партнерство як один із напрямів інтеграційної взаємодії в енергетичній сфері. Розділ виконує необхідну теоретико-методологічну функцію та формує основу для подальшого аналітичного дослідження.

Другий розділ має виражену аналітичну спрямованість. У ньому сформовано методичне забезпечення оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу,

проведено комплексну діагностику конкурентостійкості підприємницьких структур енергетичного сектору та змодельовано взаємозв'язок між управлінсько-організаційними параметрами й результатами їх функціонування. Позитивно слід відзначити поєднання експертних процедур, інтегрального оцінювання, таксономії, кластерного і дискримінантного аналізу, а також моделей панельних даних, що забезпечило багаторівневе опрацювання емпіричного матеріалу.

Третій розділ спрямований на трансформацію отриманих аналітичних результатів у систему управлінських рішень. Автором сформовано інтегрований механізм управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, розвинено науково-практичні засади стратегії управління та обґрунтовано концепцію розвитку «зеленої» енергетики. У розділі поєднано питання проактивного управління, цифрової та предиктивної аналітики, стратегічної релевантності, антифрагільності, зеленої трансформації та інтегрального оцінювання її рівня.

Загальні висновки логічно узгоджуються зі змістом розділів і відображають результати виконання поставлених завдань. Їх зміст не обмежується повторенням проміжних положень, а узагальнює теоретичні, методичні та практичні результати дисертації, що дозволяє оцінити роботу як цілісне завершене дослідження.

Мова роботи є фаховою і в цілому відповідає академічному стилю. Значний обсяг складного аналітичного матеріалу подано у таблицях, схемах, рисунках і моделях, що підвищує структурованість викладення та забезпечує наочність одержаних результатів. Автор послідовно використовує термінологію предметної сфери й дотримується логічного зв'язку між постановкою проблеми, методичним інструментарієм та інтерпретацією результатів.

У цілому структура та зміст дисертації відповідають поставленій меті, забезпечують належне розкриття теми та дозволяють позитивно оцінити рівень оформлення і представлення результатів кваліфікаційної наукової праці за спеціальністю 073 Менеджмент.

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи. Результати дисертаційного дослідження Негляда Андрія Васильовича мають належний рівень наукового оприлюднення. Публікації здобувача охоплюють основні напрями роботи – від теоретичних засад управління підприємствами енергетичного сектору та стратегічного партнерства до методичних підходів оцінювання, проактивного управління, цифрових технологій, стратегії та зеленої трансформації.

Основні положення дисертації представлено у 20 наукових працях: 11 статтях у наукових фахових виданнях України, 1 статті у зарубіжному виданні, 1 публікації у вигляді тез доповіді, що індексується у наукометричній базі Scopus, та 7 тезах доповідей і матеріалах конференцій. Загальний обсяг опублікованих праць становить 13,23 авторського аркуша, з яких особисто здобувачеві належить 11,01 авторського аркуша.

Зміст публікацій відповідає основним результатам дисертації. У них висвітлено сучасні підходи до управління підприємствами енергетичного сектору, теоретичний базис управління підприємницькими структурами, розвиток стратегічного партнерства, методичне забезпечення управлінсько-організаційного потенціалу конкурентостійкості, механізми та стратегії управління, проблематику проактивного підходу, цифровізації й штучного інтелекту, а також концептуальні положення зеленої енергетики.

Апробація результатів відбувалася на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних заходах упродовж 2022-2025 років, що забезпечило фахове обговорення результатів дослідження на різних етапах його виконання.

Таким чином, кількість, зміст і тематична спрямованість опублікованих праць та матеріалів апробації дозволяють зробити висновок про достатнє представлення основних результатів дисертації у науковому середовищі.

Практичне значення отриманих результатів дисертаційної роботи Негляда Андрія Васильовича полягає у можливості застосування запропонованих методичних і науково-практичних положень під час формування управлінських рішень у підприємницьких структурах енергетичного сектору та при розробленні регіональних і галузевих заходів підтримки їх розвитку.

До результатів, що мають безпосередню прикладну орієнтацію, належать підходи до оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу та конкурентостійкості, формування рейтингів і кластерів підприємств, визначення прогностичних траєкторій та вибору відповідних типів превентивних стратегій. Важливо, що аналітичний інструментарій у роботі пов'язано з управлінською інтерпретацією: результати оцінювання використовуються для визначення резервів розвитку, ідентифікації проблемних зон і обґрунтування пріоритетних напрямів управлінського впливу.

Практичну цінність мають також інтегрований механізм управління та положення стратегії, орієнтованої на поєднання адаптивності, проактивності,

цифровізації, сценарного планування, ризик-менеджменту й управління знаннями. Окремим напрямом прикладного використання є методичний підхід до оцінювання зеленої трансформації на основі індексу GETI, який дозволяє порівнювати енергетичні компанії за сукупністю фінансових, інвестиційних, технологічних і декарбонізаційних характеристик.

Факт використання окремих положень дисертації підтверджується відповідними довідками Харківського регіонального фонду підтримки підприємництва Харківської військової адміністрації, Виконавчого комітету Харківської міської ради та Департаменту економіки і міжнародних відносин Харківської обласної військової адміністрації. Це свідчить про можливість застосування запропонованих положень при формуванні управлінських рішень і програм розвитку на регіональному рівні.

Крім того, результати дослідження використовуються в освітньому процесі Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна під час викладання дисциплін «Економіка суб'єктів господарювання» та «Стратегічне управління», а також при виконанні науково-дослідної господарсько-договірної розробки № 04-24 «Соціально-економічний розвиток Харківського регіону в умовах військових загроз». Це розширює сферу практичного використання результатів і підтверджує їх навчально-методичну цінність.

Отже, практичні результати дисертації мають достатній рівень завершеності та можуть бути використані для аналітичного забезпечення, стратегічного планування і вдосконалення управлінських процесів у підприємницьких структурах енергетичного сектору.

Відсутність порушення академічної доброчесності. За результатами ознайомлення зі змістом дисертації та наведеними в ній матеріалами не встановлено обставин, які б свідчили про недотримання автором принципів академічної доброчесності. Використані положення інших дослідників, нормативні документи, статистичні та аналітичні матеріали супроводжуються бібліографічними посиланнями, а джерельна база систематизована у списку використаних джерел.

У дисертації окремо визначено особистий внесок здобувача. Зазначено, що результати, висновки й рекомендації, які виносяться на захист, є особистим внеском автора, а з праць, виконаних у співавторстві, використано лише ті положення, що належать здобувачеві. У переліку публікацій конкретизовано індивідуальний внесок у спільні наукові праці, що забезпечує необхідну прозорість представлення

авторства результатів.

Зміст дисертації узгоджується з тематикою опублікованих праць, у яких послідовно представлено результати щодо управління підприємницькими структурами енергетичного сектору, оцінювання управлінсько-організаційного потенціалу, стратегічного партнерства, проактивного управління, цифровізації, стратегії та зеленої трансформації. Така відповідність підтверджує системність проведення дослідження й послідовність оприлюднення його результатів.

Таким чином, представлена дисертаційна робота має ознаки самостійного завершеного дослідження, а оформлення використаних джерел і визначення особистого внеску здобувача відповідають принципам академічної культури та доброчесності.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи. Позитивно оцінюючи зміст, методичний рівень і практичну спрямованість дисертації, доцільно висловити окремі зауваження та побажання дискусійного характеру:

1. У процесі кластеризації енергокомпаній автором розглянуто декілька ієрархічних методів та варіанти поділу сукупності на кластери, після чого обрано двокластерне розбиття як більш інтерпретоване. Водночас, з нашої точки зору, обґрунтування стійкості кластерної структури могло б бути посилене використанням формалізованих критеріїв якості кластеризації, зокрема силуетного коефіцієнта або іншого показника, що дозволило б кількісно підтвердити доцільність обраної конфігурації кластерів (с. 103-109).

2. Автор в рамках аналізу просторово-динамічних рейтингових оцінок і моделювання середньострокових тенденцій використовує дані енергетичних компаній за 2021–2024 рр., тобто період, у межах якого відбувся суттєвий структурний шок, пов'язаний із повномасштабною війною та різкою зміною умов функціонування енергетичного ринку. З нашого погляду, інтерпретацію результатів доцільно було б доповнити окремим розмежуванням впливу управлінсько-організаційних чинників і зовнішніх шоків, наприклад шляхом введення часових або подієвих змінних чи проведення додаткового порівняльного аналізу довоєнного та воєнного періодів (с. 129-139).

3. Автором значну увагу приділено формуванню механізму випереджаючого управління на основі AI-аналітики, рейтингового оцінювання та предиктивних моделей. Для практичного впровадження такого механізму, на наш погляд, доцільно було б детальніше визначити вимоги до інформаційної архітектури: джерела даних,

періодичність їх оновлення, процедури перевірки якості та повноти інформації, а також мінімальний набір цифрових компетентностей і програмних засобів, необхідних для функціонування запропонованого аналітичного контуру (с. 142-178).

4. Автором у роботі запропоновано інтегральний індекс GETI, а під час практичної апробації вагові коефіцієнти визначено аналітичним способом і здійснено порівняння енергетичних компаній, що працюють у різних країнах та мають відмінні масштаби й бізнес-моделі. З нашої точки зору, доцільним доповненням було б проведення аналізу чутливості підсумкового рейтингу до зміни вагових коефіцієнтів, а також більш детальне пояснення процедур забезпечення порівнянності корпоративних показників, сформованих за різними стандартами звітності та в різних інституційних умовах (с. 216-223).

Наведені зауваження мають рекомендаційний характер, спрямовані на подальше розширення можливостей практичного використання запропонованого інструментарію та не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи, достовірності її результатів, теоретичної і практичної значущості.

Висновок про дисертаційну роботу. Дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича «Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» є завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій на належному теоретичному, методичному та прикладному рівнях розв'язано актуальне науково-практичне завдання розвитку підходів до управління підприємницькими структурами енергетичного сектору в умовах нестабільності та трансформації енергетичного ринку.

До переваг роботи слід віднести системне поєднання теоретичного опрацювання проблематики з розвиненим аналітичним інструментарієм і подальшою трансформацією одержаних результатів у механізми та стратегічні рішення. Автором здійснено комплексну діагностику конкурентостійкості, досліджено роль управлінсько-організаційного потенціалу, використано методи рейтингування, кластеризації та економіко-математичного моделювання, сформовано інтегрований механізм і стратегію управління, а також розроблено концептуальні та методичні положення щодо зеленої трансформації підприємницьких структур енергетичного сектору.

Вважаю, що за актуальністю теми, рівнем теоретичного та методичного опрацювання, обґрунтованістю і достовірністю результатів, науковою новизною та практичним значенням дисертаційна робота Негляда Андрія Васильовича

«Управління підприємницькими структурами енергетичного сектору» відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

професор кафедри економіки та
бізнес-адміністрування
економічного факультету
Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна,
кандидат економічних наук,
професор

Юлія УС

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 17:09:14 20.08.2026

Назва файлу з підписом: Рецензія Ус Ю. В. на дис. Негляда А. В..pdf.p7s
Розмір файлу з підписом: 199.0 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Рецензія Ус Ю. В. на дис. Негляда А. В..pdf
Розмір файлу без підпису: 181.8 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: УС ЮЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА

П.І.Б.: УС ЮЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 3050019908

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 17:08:53 20.08.2026

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000E0CDBA016996DD07

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2026.08.19 13:00