

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу
Мірошниченко Ігоря Васильовича
на тему «Організаційно стабілізаційний механізм корпоративного управління
на основі оптимізації бізнес процесів»,
представлену на здобуття ступеня доктора філософії
в галузі знань **07 управління та адміністрування**
за спеціальністю **073 Менеджмент**

Актуальність теми дисертації. Корпоративний сектор України сьогодні є не лише економічним інструментом, а й стратегічним чинником національної безпеки. Він формує економічний і науково-технічний потенціал держави, контролює значну частину об'єктів критичної інфраструктури (енергетика, транспорт, металургія, IT), а отже безпосередньо впливає на стійкість економіки та здатність держави протистояти зовнішнім викликам. Як слушно зазначено в дисертації: «Функціонування корпоративного сектору України трансформується із суто економічної в стратегічну площину загальнонаціональної безпеки».

З іншого боку, збереження та розвиток економічного потенціалу корпорацій є критичною передумовою для відновлення економіки на нових ефективних засадах. Оптимізація бізнес-процесів дозволяє створити адаптивні моделі управління, що сприятимуть інтеграції України у світовий економічний простір. Це відповідає стратегічним завданням державної політики, визначеним у Стратегії забезпечення державної безпеки, зокрема щодо розвитку державно-приватного партнерства.

У дисертації слушно акцентується увага на таких ключових проблемах сучасного корпоративного управління, зокрема: декструкції операційного середовища (руйнування господарських зв'язків і втрата доступу до ринків збуту), кадровому розриві (трудова міграція) та необхідності процесно-орієнтаційної стабілізації в контексті системної оптимізації внутрішньої архітектури бізнесу. Ці виклики роблять традиційні моделі управління інертними, а отже потребують нових організаційно-стабілізаційних механізмів. Попри значну кількість праць у сфері корпоративного управління, питання інтегрального оцінювання ефективності таких механізмів залишаються недостатньо розробленими. Автор справедливо наголошує на «невирішеності проблемних аспектів методичного характеру», що зумовлює потребу у нових підходах.

Таким чином, можна стверджувати, що тема дисертації є надзвичайно актуальною як у науковому, так і в практичному вимірі, відповідає сучасним викликам та державним пріоритетам, а її результати мають стратегічне значення для розвитку корпоративного сектору та економіки України загалом.

Оцінка обґрунтованості наукових результатів дисертації, їх достовірності та новизни. Наукові результати дисертаційної роботи Мірошниченка Ігоря Васильовича забезпечуються:

використанням широкого спектра загальнонаукових та спеціальних методів (узагальнення, систематизація, семантичний аналіз, статистичний,

системно-аналітичний, експертні оцінки);

опорою на нормативно-правову базу України, що регламентує корпоративне управління;

застосуванням даних фінансової та корпоративної звітності підприємств, а також статистики Державної служби України;

проведенням системного аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників, що забезпечує теоретичну верифікацію результатів.

Обґрунтованість наукових висновків підтверджується логічною структурою дослідження, що відповідає поставленим меті та завданням.

Зазначене дозволяє стверджувати, що отримані результати є науково-обґрунтованими, достовірними та демонструють комплексний підхід до вдосконалення корпоративного управління та поєднують організаційні, фінансові, процесні й поведінкові аспекти його функціонування.

Наукова новизна полягає у формуванні цілісної методології оцінювання та розвитку організаційно-стабілізаційного механізму корпоративного управління, адаптованої до умов сучасних викликів корпоративного сектору.

Автором запропоновано інтегральний підхід до оцінювання ефективності корпоративного управління, який поєднує різні групи показників і дозволяє оцінювати механізм у кількох взаємопов'язаних площинах.

Розроблено процесно орієнтовану модель оцінювання бізнес-процесів, що враховує корпоративні чинники, які традиційно залишаються поза межами стандартних методик.

Фінансовий блок дослідження доповнено розширеною структурою аналізу результативності, що забезпечує більш глибоке розуміння впливу капіталу та зобов'язань на фінансові результати корпорації.

Запропоновано підхід до оцінювання діяльності органів корпоративного управління, який дозволяє одночасно аналізувати як системні характеристики органу, так і професійно-мотиваційні характеристики його членів.

Поведінковий аспект корпоративного управління розкрито через адаптацію мотиваційної моделі, що враховує специфіку взаємодії між акціонерами та виконавчими директорами.

Крім того, сформовано підхід до аналізу неринкових елементів корпоративного управління, що дозволяє виявляти дисбаланси у внутрішніх процесах та у взаємодії з регуляторним середовищем.

Теоретичні положення щодо сутності організаційно-стабілізаційного механізму корпоративного управління набули подальшого розвитку через його трактування як інтегрованої системи, що поєднує внутрішні та зовнішні інституційні елементи.

Розвинуто також методичні засади формування мотивації виконавчих директорів, які враховують багаторівневу систему впливів і стимулів.

У дисертаційній роботі поставлене наукове завдання виконано повністю. Здобувач продемонстрував високий рівень володіння методологією наукової діяльності, забезпечив достовірність отриманих результатів та запропонував нові науково обґрунтовані підходи до формування й оцінювання організаційно-стабілізаційного механізму корпоративного управління.

Практична цінність дисертаційної роботи. Отримані положення

дисертаційного дослідження доведено до рівня методичних рекомендацій і пропозицій щодо формування та оцінювання ефективності стабілізаційного механізму корпоративного управління, побудованого на оптимізації бізнес-процесів.

Основними напрямми впровадження є:

- корпоративні структури :

Запропонований механізм дозволяє українським корпораціям адаптувати систему управління до умов невизначеності та нестабільності воєнного стану. Це сприяє оптимізації бізнес-процесів, мінімізації операційних ризиків, відновленню логістичних зв'язків із зовнішнім середовищем та забезпеченню безперервності діяльності завдяки регламентації управлінських процедур.

- державне регулювання та законотворчість :

Результати можуть бути використані органами державної влади (зокрема НКЦПФР) для вдосконалення нормативно-правових актів у сфері корпоративного управління. Це сприятиме покращенню економічного становища, формуванню сприятливого інвестиційного клімату, підвищенню прозорості бізнесу та зміцненню ділової репутації.

- науково-дослідна сфера :

Розроблені методичні підходи створюють основу для подальших теоретичних досліджень і розвитку концепцій корпоративного управління.

- реалізація результатів:

Впроваджено у практичну діяльність ДП «СхідГЗК» (довідка № 01-03/451-вих від 10.03.2026).

Матеріали дисертації інтегруються у навчальні плани Криворізького національного університету (акти № 01/10-09/26 та № 01/10-10/26 від 01.04.2026) при викладанні дисциплін: «Управління ризиками бізнес-процесів», «Фінансово-економічна безпека: стратегія та механізми забезпечення» тощо.

Таким чином, результати мають прикладний характер і вже знайшли практичне застосування у корпоративному секторі, державному управлінні, науковій сфері та освіті.

Оцінка змісту дисертації, її завершеність та дотримання принципів академічної доброчесності. Дисертаційна робота є завершеною науковою працею і свідчить про наявність особистого внеску здобувача у науковий напрям «Оптимізація механізму управління інноваційно-інвестиційним розвитком підприємств».

Дисертація має два томи. Том 1: «Пояснювальна записка» загальним обсягом 274 сторінки – складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 441 найменувань на 41 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 206 сторінок, включаючи 43 таблиці, 27 рисунків. Том 2: «Додатки» – загальним обсягом 129 сторінок.

У вступі визначено актуальність, мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, окреслено новизну та практичне значення, наведено джерельну базу й методи.

У першому розділі систематизовано підходи до корпоративного управління, запропоновано авторське визначення та модель стабілізаційного механізму, що узгоджує інтереси акціонерів, ради директорів і правління з

урахуванням ринкових та неринкових елементів.

У другому розділі вдосконалено методики оцінювання бізнес-процесів і фінансового забезпечення: моделі EP2M та Дюпона, бінарно-векторне моделювання, кадровий резерв, збалансована система показників, новий механізм мотивації директорів.

У третьому розділі розглянуто корпоративне планування, ризики та співробітництво: чотирирівневий аналіз, система ризик-менеджменту за COSO ERM та ISO 31000, метод інструментальних змінних, оцінювання синергії. Розроблено методику інтегрального оцінювання стабілізаційного механізму та рекомендації щодо стійкості й конкурентоспроможності корпорацій.

У висновках узагальнено результати, сформульовано положення на захист та визначено напрями подальших досліджень у сфері корпоративного управління.

Виклад матеріалу здійснено українською мовою послідовно та логічно, із чітким переходом від постановки проблеми до її вирішення. Мова роботи є науковою, доступною та зрозумілою, без надмірної складності чи багатослівності.

Використано загальноприйняту термінологію у сфері корпоративного управління, економіки та бізнес-процесів. Стил мовлення відзначається системністю та аналітичністю подання інформації, що дозволяє відзначити обґрунтованість новизни, рекомендацій та висновків.

Автор дотримується принципів наукової об'єктивності, уникає суб'єктивних оцінок, акцентуючи увагу на фактах, статистичних даних та результатах аналізу.

Розглянувши звіт подібності за результатами перевірки дисертаційної роботи на текстові співпадіння, можна зробити висновок, що дисертаційна робота Мірошниченка Ігоря Васильовича є результатом самостійних досліджень здобувача і не містить елементів фальсифікації, компіляції, фабрикації, плагіату та запозичень. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають належні посилання на відповідне джерело.

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи. Наукові результати дисертації висвітлені у 11 наукових публікаціях здобувача, серед яких: 5 статей у наукових фахових виданнях України, 6 праць, які засвідчують апробацію матеріалів наукового дослідження. Загальний обсяг публікацій становить 71 друк. арк., з яких одноосібно авторіві належить 12 друк. арк.

Основні положення й результати дисертаційного дослідження доповідалися на міжнародних науково-практичних конференціях: «Економіка та менеджмент сучасних організацій: проблеми теорії та практики» і «Розвиток промисловості та суспільства» (м. Кривий Ріг, 2022-2025 рр.); «Current trends in the development of youth theories» (м. Анкара, Туреччина, 12-15.09.2023); «Distance learning in modern conditions and new technologies» (м. Стокгольм, Швеція, 19-22.09.2023).

Отже, наукові результати представлені в дисертаційній роботі повністю висвітлені у наукових публікаціях здобувача.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи. Попри високий

рівень виконання роботи, можна висловити кілька конструктивних зауважень:

1. У роботі (підрозділі 1.1) здійснено систематизацію законодавчих дефініцій корпоративного управління. Наведено низку законодавчих визначень корпоративного управління, зокрема у рішеннях НКЦПФР, у Законі «Про фінансові послуги та фінансові компанії», а також у новій редакції Закону «Про акціонерні товариства». Водночас для підвищення концептуальної новизни доцільно було б доповнити аналіз критичними заувагами щодо їхніх обмежень та практичних наслідків застосування. Подальший розвиток дослідження може полягати у критичному зіставленні цих норм із міжнародними стандартами та науковими підходами.

2. У роботі (підрозділі 3.1.1) значна увага приділена західним моделям мотивації виконавчих директорів — опціонам на акції, бонусам, програмам НПРО, практикам «управлінського закріплення» тощо. Це свідчить про широту джерельної бази та прагнення інтегрувати світовий досвід у дослідження. Водночас для підвищення релевантності та практичної значущості доцільно було б доповнити аналіз прикладами мотиваційних інструментів, характерних для українських корпорацій, які функціонують у специфічному правовому та економічному середовищі. У вітчизняних компаніях поширеними є такі механізми, як система KPI, пряма участь у прибутку чи підзвітність перед наглядовою радою. Подальший розвиток дослідження може полягати у балансуванні західних і національних практик, що дозволить створити більш адаптовану та універсальну модель мотивації керівників.

3. У роботі (розділ 2 і 3) здійснено апробацію запропонованих методичних підходів оцінювання ефективності механізмів корпоративного управління переважно у гірничо-збагачувальній галузі, що є показовою для великих корпорацій із складною структурою управління. Водночас для підвищення універсальності методики доцільно було б доповнити її застосування прикладами з інших секторів економіки, зокрема фінансового, ІТ та аграрного. Це дозволило б врахувати галузеву специфіку органів корпоративного управління, адже у фінансових компаніях ключовим є регуляторний комплаєнс, в ІТ-бізнесі — інноваційність та швидкість прийняття рішень, а в аграрному секторі — сезонність та операційна гнучкість. Подальший розвиток дослідження може полягати у розширенні апробації методики на різні галузі, що підвищить її універсальність та практичну значущість.

4. У дисертації результати апробації авторської методики оцінювання ефективності бізнес-процесів (розділ 2) наведені лише за період останніх 3-5 років. Такий часовий горизонт дозволяє виявити поточні тенденції, але залишає питання щодо довгострокової стійкості моделі та її здатність враховувати циклічні коливання економіки чи структурні трансформації корпоративного управління. Подальший розвиток дослідження може полягати у розширенні апробації у часі для підтвердження універсальності та стабільності запропонованого інструментарію.

Вважаю, що висловлені зауваження не є визначальними і не зменшують загальну наукову новизну та практичну значимість результатів та не впливають на позитивну оцінку дисертаційної роботи.

Висновок про дисертаційну роботу. Вважаю, що дисертаційна робота

здобувача ступеня доктора філософії Мірошніченка Ігоря Васильовича на тему «Організаційно стабілізаційний механізм корпоративного управління на основі оптимізації бізнес процесів» виконана на високому науковому рівні, не порушує принципів академічної доброчесності та є закінченим науковим дослідженням. Сукупність теоретичних та практичних результатів вирішує наукове завдання, що має істотне значення для галузі знань 07 управління та адміністрування та відповідає вимогам Стандарту вищої освіти за третім рівнем зі спеціальності 073 Менеджмент.

Дисертаційна робота за актуальністю, практичною цінністю та науковою новизною повністю 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).

Дисертаційна робота оформлена відповідно до вимог наказу МОН України від 12 січня 2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації».

Здобувач Мірошніченко Ігор Васильович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Офіційний опонент:

Доктор економічних наук, професор
завідувачка кафедри економіки
Кременчуцького національного
університету імені Михайла
Остроградського МОН України



Ольга МАСЛАК

підпис	Ольга
МАСЛАК	засвідчую
Вчений секретар	С.М. Черненко

10.08.2026