

Спеціалізованій вченій раді Д 64.089.01  
Харківського національного  
університету міського господарства ім.  
О.М.Бекетова

## ВІДГУК

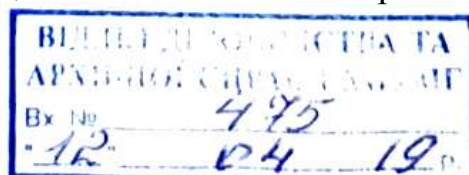
офіційного опонента на дисертаційну роботу Хайло Яни Миколаївни  
на тему «Формування інноваційних механізмів управління  
ресурсозбереженням на підприємствах водопровідно-каналізаційного  
господарства»,

подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук  
за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами  
(за видами економічної діяльності)

### 1. Актуальність теми дисертаційного дослідження.

Прагнення України подолати економічне відставання із подальшою інтеграцією у світове співтовариство зумовлює необхідність ефективного функціонування житлово-комунального господарства, результати діяльності якого забезпечують не лише першочергові потреби населення, а й суттєво впливають на створення необхідних умов розвитку інших галузей економіки. На сьогодні житлово-комунальне господарство є одним з найважливіших секторів економіки, яке містить в собі велику кількість різнобічних проблем, що призводять до техногенних аварій, пов'язаних із великомасштабними збитками.

Важливу роль в структурі ЖКТ відіграють підприємства водопровідно-каналізаційного господарства (ВКГ). Галузь в цілому, і підприємства системи ВКГ являють собою потужний виробничий комплекс, що володіє четвертою частиною основних фондів України і визначається як головний споживач енергоресурсів. На даний час підприємства ВКГ працюють практично в збитковому режимі, допускають значні перевитрати ресурсів (матеріально-технічних, енергетичних, трудових), мають неефективні механізми управління розвитком, внаслідок чого виникає потреба у реформуванні,



насамперед у сфері модернізаційних заходів та впровадження інституційних змін.

Один з головних напрямів цієї реформаційної роботи в системі ВКГ є ресурсозбереження, що відповідно потребує поєднання в збалансованому трансформаційному процесі докорінного оновлення виробничо-технологічної бази та механізмів організаційно-економічної моделі управління розвитком підприємств ВКГ. Наразі ресурсозбереження на підприємствах ВКГ відбувається за механізмом розробки і реалізації локальних заходів, які не в змозі забезпечити очікувані результати. Тому механізми ресурсозбереження потребують удосконалення впровадження з огляду на доцільність безперервності управлінської технології та за умови охоплення всіх виробничих, управлінських ланок підприємства. Готової управлінської технології для цього не існує.

Рішенню даної проблеми присвячені проведені Хайло Яною Миколаївною дослідження організаційно–економічних аспектів, методичні розробки і практичні інструменти в управлінні ресурсами ВКГ.

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій сформульованих у дисертації.**

Дисертація Хайло Я.М. є завершеним науковим дослідженням в галузі економіки та управління підприємствами житлово-комунального господарства.

Метою дослідження декларується обґрунтування теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо формування інноваційних механізмів управління ресурсозбереженням на підприємствах водопровідно-каналізаційного господарства. Об'єктом дослідження визначається процес управління ресурсозбереженням в діяльності підприємств ВКГ.

В відповідності з поставленою метою і завданнями в дослідженні узагальнені особливості ресурсозбереження на підприємствах системи ВКГ,

розроблена концепція розбудови на підприємствах процесно-функціональної моделі ресурсозбереження, надана комплексна оцінка (фінансово-економічна, управлінська) потенціалу КП «Харківводоканал», розкриті інноваційні заходи, що забезпечують проектну технологію побудови нової моделі управління ресурсами, удосконалено механізм створення системи моніторингу ресурсозбереження шляхом впровадження моделі процесного управління, контролінгу та інноваційної моделі інформаційно-аналітичного моніторингу.

### ***Вірогідність дисертаційної роботи***

Наукові положення, висновки і рекомендації дисертації достатньо обґрунтовані (визначається опрацюванням і використанням великої кількості наукових праць відомих вітчизняних та зарубіжних вчених з питань управління ресурсозбереженням на підприємствах з акцентом на процесно-функціональні підходи; проблем інноваційного управління розвитком підприємств ВКГ з огляду на необхідність ресурсозбереження); базуються на використанні класичних та новітніх поглядів на процеси управління (слід позитивно відмітити підхід автора до ресурсозбереження як до скоординованого процесу врахування факторів впливу, причин виникнення соціальної напруги і конфліктності тенденцій динаміки розвитку підприємств); містять ознаки наукової новизни, мають практичне значення для формування та практичної реалізації інноваційного механізму управління ресурсозбереженням на підприємствах ВКГ.

Достовірність і наукова новизна одержаних результатів дисертаційної роботи забезпечується цілеспрямованим відбором ***наукових підходів і методів***, які були використані при вирішенні поставлених завдань. Автор в процесі дослідження орієнтувався на технологію наукових досліджень, фундаментальні положення економічної теорії, економіки, статистики, економіко-математичного моделювання. Дисертантом використовувались такі методи дослідження: наукового обґрунтування, системного аналізу, логічного порівняння (для виокремлення галузевих

особливостей підприємства); системного та статистичного аналізу (для оцінювання діяльності підприємств ВКГ); системного узагальнення (для виділення складових ресурсної бази підприємства); структурно-функціонального аналізу (для поглиблення уявлень щодо операційного, стратегічного менеджменту і факторів впливу на перебудову систем управління ресурсозбереженням); інжинірингу (для проектування змін в організаційно-економічному механізмі ресурсозбереження); алгоритмічного і графічного моделювання (для візуалізації теоретичних і практичних результатів дослідження).

Наукові положення, висновки та рекомендації базуються на роботах провідних вітчизняних і закордонних вчених з досліджуваної проблеми, результатах наукових досліджень, аналізі статистичного матеріалу, правових і законодавчих актах та результатах власних досліджень.

У роботі використано значний статистичний матеріал та повну, якісну відомчу інформацію щодо стану, проблем, механізмів управління ресурсозбереженням на підприємствах ВКГ. Висновки і рекомендації автора логічно випливають із виконаного дослідження, не викликають принципових заперечень.

### ***Наукове значення одержаних результатів дослідження***

***Основний науковий*** результат дисертації полягає у розвитку теоретико-методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо формування на підприємствах системи ВКГ ефективної моделі управління ресурсозбереженням. Отримані теоретико-практичні результати дисертаційної роботи відповідають об'єктивній реальності вдосконалення процесу управління ресурсозбереження на підприємствах ВКГ. Обсяг матеріалу є достатнім в обґрунтуванні запропонованих дисертантом висновків та рекомендацій, а пропоновані моделі, механізми управління ресурсозбереженням є можливими до практичного запровадження. Крім того, матеріали дисертації апробовані на міжнародних науково-практичних конференціях.

Таким чином, результати дисертаційної роботи Хайло Я.М. за темою «Формування інноваційних механізмів управління ресурсозбереженням на підприємствах водопровідно-каналізаційного господарства» мають високий ступінь обґрунтованості, що підкреслює теоретичну і практичну цінність результатів дослідження.

### **3. Наукова новизна положень, висновків і рекомендацій дисертації.**

На захист дисертантом винесені наступні результати дослідження, що містять наукову новизну:

1. Удосконалено структурно-функціональний механізм управління ресурсозбереженням на підприємствах ВКГ, який формується на основі процесного підходу, включає в себе елементи функціонально-вартісного аналізу (як інструмент фінансово-економічного механізму), розширеного спектру аналітичних процедур (як інструмент інформаційного механізму) та пропонує створення структурного блоку «Центру управління ресурсозбереженням» на підприємстві з метою моделювання функціонального навантаження та моніторингове забезпечення інформаційної підготовки управлінських рішень (як інструмент організаційного механізму). Все це, в цілому, дозволяє перенести центр відповідальності на ресурсний менеджмент. Новим в цьому пункті є об'єднання в структурному блоці різних інструментів управління ресурсозбереженням.

2. Уточнено і проаналізовано характеристики об'єкту управління, за який прийнято «процес ресурсозбереження». Виділено домінуючу роль «знання та людського фактору» в цьому процесі, акцентовано увагу на новому мисленні персоналу, освоєні вітчизняного і зарубіжного досвіду, прийнятті та адаптації до «нових правил гри», тобто пропоновані до запровадження оновленні характеристики інституційної моделі ресурсозбереження.

3. Автор обґрунтовує концептуальні основи формування нового механізму: нової управлінської технології управління ресурсозбереженням на підприємстві. Пропонованими новими елементами в цьому аспекті досліджень і пропозицій виступають: структурна модель ресурсів, акцентування уваги на комерційній, а не виробничій ролі ресурсів, удосконалення інформаційної системи ресурсозбереження, а саме розвиток управлінського обліку, використання проектно – інжинірингового підходу до впровадження розробок.

4. Набув подальшого розвитку понятійний апарат проблеми ресурсозбереження, в якому розкриті змістовні особливості таких термінів як «ресурсне управління», «процесні витрати», «комерційні втрати», «аналітична функція управління», «декомпозиція процесу», що дозволяє удосконалити існуючу систему даних управлінського обліку для моніторингу процесів ресурсозбереження на підприємствах ВКГ. Уточнення і використання цих понять робить дослідження достатньо конкретним, зрозумілим і вносить певний вклад в систему наукових знань в сфері управління ресурсами підприємства.

5. В проблематиці ресурсозбереження виокремлені питання енергозбереження, що для підприємств ВКГ має принципове значення, з огляду на вагому енергетична складова (30-40%) собівартості їх продукції і витрат на організацію послуг. Автором підкреслюється специфіка управління енергоспоживанням підприємств ВКГ, що має базуватися на застосуванні програмно-інжинірингового інструментарію і системи даних щодо розробки заходів з енергозбереження та централізовано контролюватися структурним блоком управління енергетичною політикою та енергоефективністю на підприємствах ВКГ. Енергозбереження як проблема має національне значення і всі напрацювання в дослідженні з цих питань можуть знайти пряме застосування в різних сферах діяльності системи ВКГ.

Дані результати висвітлюють вирішення основної мети дисертаційної роботи, отримані особисто автором, дають можливість зробити висновок про наявність елементів наукової новизни.

Перший результат у висвітлено у таких публікаціях у фахових виданнях та виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз:

- Панов В.В., Хайло Я.М. Стратегічний моніторинг у системі фінансово-економічної безпеки підприємств централізованого водопостачання та водовідведення, Монографія // Національний університет міського господарства ім. О.М.Бекетова. Харків, 2018. 180 с. (*Особистий внесок :розроблено розділ 4. Організаційно-економічні засади управління процесом ресурсозбереження на підприємствах ВКГ*)
- Хайло Я.М. Розвиток концепції управління ресурсами та ресурсозбереженням на підприємствах ВКГ//Збірник наукових праць «Проблеми системного підходу в економіці» Національного авіаційного університету. Харків, 2018. Вип.5(67). С.136-144.
- Димченко О.В., Хайло Я.М. Ресурсозбереження як цільовий вектор реформ ЖКГ. // Науковий вісник гуманітарного університету. Одеса, 2018. С. 15-18. (*Особистий внесок: досліджено характер впливу організаційно-управлінських заходів з ресурсозбереження на програмування реформ ЖКГ*)

Другий результат висвітлено у публікаціях:

- Димченко О.В., Хайло Я.М., Рудаченко О.О. Завдання розвитку управлінського обліку в технології ресурсозбереження.//«Бізнес Інформ» міжнародний науковий економічний журнал. Харків,2018. №10. С.44-50. (*Особистий внесок: розроблено підхід та рекомендації до розвитку управлінського обліку на підприємствах ВКГ з орієнтацією на оцінку заходів з ресурсозбереження*)
- Хайло Я.М. Особливості економічних досліджень діяльності підприємств ВКГ // ХХІХ Міжнародна конференція «Сходи в науку». США м. Моррісвіль: LuluPress. 2018. С.41-44.

Третій результат висвітлено у таких публікаціях:

- Димченко О.В., Рудаченко О.О., Хайло Я.М., Кошелевич К.В., Бездітко О.С. Підвищення ефективності діяльності підприємств ЖКГ у контексті попередження кризового стану (на прикладі КП «Харківводоканал). Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст». ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. Харків, 2017. Вип.131. С.30-36. (*Особистий внесок: розроблено рекомендації з підвищення ефективності заходів спрямованих на попередження кризового стану підприємства*)

Четвертий результат висвітлено у таких публікаціях:

- Хайло Я.М. Ресурсний підхід до управління розвитком водопровідно-каналізаційних підприємств.// Причорноморський науково дослідний інститут економіки та інновацій. Науково-практичний журнал «Причорноморські економічні студії». Одеса, 2018. Вип. 33-м. С.131-136.

Пятий результат висвітлено у таких публікаціях:

- Панов В.В., Хайло Я.Н., Ярошенко Ю.В., Третьяков С.И. Энергосервисный контракт, как механизм повышения эффективности систем энергоменеджмента предприятий ВКХ.//Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст» ХНУМГХ ім. О.М.Бекетова. Харків, 2017. Вип.136. С.13-16. (*Особистий внесок: розроблено підхід до оцінки впливу енергосервісного контракту на ефективність енергоменеджменту*)
- Димченко О.В., Хайло Я.М., Рудаченко О.О. Системний блок «Енергозбереження» в стратегії реформування ЖКГ.//«БізнесІнформ» міжнародний науковий економічний журнал. Харків, 2018. №9. С.48-54. (*Особистий внесок :визначені організаційно-економічні умови розбудови системи управління енергозбереженням як елемента стратегії реформування*)

Крім цього, результати досліджень автора представлені у 6 працях, розміщених в інших наукових виданнях та у 10 працях апробаційного характеру. Широка географія публікацій Хайло Я.М. є свідченням наукової зацікавленості в результатах проведених досліджень.

#### **4. Теоретичне значення та практична цінність одержаних результатів дослідження.**

Теоретичне значення отриманих автором наукових результатів полягає в обґрунтованні і розробці наукової концепції управління ресурсозбереження на основах проведення на підприємстві інноваційної політики щодо реформ і модернізацій. В дисертаційному дослідженні розкриті авторські аргументи і уявлення щодо управління ресурсами, охарактеризовано ресурсну базу і процесний підхід до її використання, розкрито особливості ресурсного потенціалу підприємства і механізмів ресурсозбереження. Науково-практичний інтерес мають розробки логіко-структурних моделей сутності «ресурсного блоку» підприємства та моделі включення технологій ресурсозбереження в загальний механізм управління розвитком ВКГ.



Запропоновано логіко-структурні схеми-моделі наглядно показують логіку зв'язку між елементами системи ресурсозбереження і роблять підходи автора більш зрозумілими, ніж в варіанті вербального опису.

Практичну цінність мають результати апробації наукового інструментарію, які використані для візуалізації аналітичних оцінок на віртуальному табло, алгоритм проведення фінансово-економічних розрахунків в т.ч. комерційних втрат при наданні послуг ВКГ, що забезпечує можливість виявлення резервів ресурсного потенціалу та визначення пріоритетів управлінського впливу на процес ресурсозбереження.

Результати розробок автора апробовані на КП «Харківводоканал», а методичні матеріали, алгоритми і схеми передані іншим підприємствам, що підтверджено актами впровадження авторських розробок. Механізм контролінгу впроваджено на підприємствах ВКГ Української асоціації «Укрводоканалекологія» (довідка № 901 від 17.10.2018); МКП «ВУ ВКГ м. Херсона» (довідка №02/04-21/3348 від 5.11.2018). Інформаційну базу і алгоритм моніторингу ресурсів та ресурсозбереження впроваджено на КП «Харківводоканал» (довідка від 29.08.2018) Заходи по удосконаленню інформаційно-аналітичного блоку управління ресурсозбереженням впроваджено на ПрАТ«АК «Київводоканал» (довідка від 27.07.2018). Методичне забезпечення і моніторингова система ресурсозбереження впроваджено на КП «Міськводоканал» м. Суми (довідка від 29.08.2018). Методику контролю за станом ресурсів впроваджено на КП «Черкасиводоканал» (довідка 11.09.2018).

## **5. Рекомендації щодо використання результатів дисертаційного дослідження.**

Розроблені наукові положення, методичні підходи та науково-практичний інструментарій надають можливість управляти процесом ресурсозбереження на підприємствах ВКГ та можуть бути використані в роботі комунальних підприємств, органів міського й регіонального управління в практиці

розробки стратегії розвитку підприємств та галузевих програм реформування.

## **6. Повнота викладених наукових положень, матеріалів, висновків і рекомендацій в опублікованих працях.**

Наукові положення, висновки і рекомендації Хайло Я.М. викладені в 25 наукових працях, з яких відмітимо монографію (в співавторстві), 8 статей в фахових виданнях, 10 тезисів в науково-практичних конференціях. Загальний обсяг публікацій становить 9,8 умовно друкованих аркушів, з них автору особисто належить 6,3 умовно друкованих аркушів.

В публікаціях матеріал викладений логічно, зрозумілою мовою, ґрунтовно розкрито характер і результати досліджень.

Тема дисертаційного дослідження відповідає змісту викладених матеріалів, автореферат достатньо повно відображає зміст дисертації та її висновки.

Положення дисертації проблеми апробацію на міжнародних і всеукраїнських науково – практичних конференціях протягом п'яти років проведення дослідження.

Обсяг, кількість наукових публікацій за темою дисертації відповідає чинним вимогам МОН України та підтверджує певну теоретичну цінність, обґрунтованість та корисність отриманих результатів і висновків. Всі наукові положення, що виносяться на захист, стримано автором самостійно. З положень які одержано у співавторстві, в роботі наведені лише ті результати, що належать автору особисто.

## **7. Дискусійні положення та зауваження щодо дисертації**

Незважаючи на безсумнівні переваги і новизну, дисертаційна робота не позбавлена деяких недоліків та дискусійних моментів:

1. Здобувачем серед завдань дослідження визначено «розробити модель процесного управління ресурсозбереженням з використанням програмного та

організаційного забезпечення». На нашу думку, це є дещо упереджено оскільки необхідність та доцільність моделі саме «процесного» управління ресурсозбереженням автором доводиться під час дослідження. Можливо, раціонально було б при постановці завдання визначити «розробити інноваційну модель управління ресурсозбереженням»?

2. При проведенні теоретичного дослідження галузевої системи управління автором акцентовано увагу на наявності факторів зовнішнього впливу на підприємства ВКГ, так званого «зовнішнього управління», яке здійснюють інституційні органи, «маніпулюючи інтересами підприємств і суспільства, нехтуючи принципом рівних можливостей» (стор.18, рис.1.3, стор.21). Автору доцільно було б чітко визначити свою думку щодо цього, а саме чи це є ефективний інструмент політики державного регулювання в сфері ЖКГ, чи це є спосіб «ручного управління» з відповідними наслідками.

3. Здобувач в дослідженні ресурсного потенціалу галузі акцентує увагу на людському факторі, виокремлюючи в структурі ресурсів (рис. 1.5, стор.28) такі складові як труд, здоров'я, екологія, час, в розумінні ресурс часу. Ці суттєві складові в діяльності КП «Харківводоканал» в подальшому не розглянуті, хоча варто було б на них зосередити більше уваги.

4. В тексті дисертації неодноразово зустрічаються настанови щодо необхідності «формалізувати моделі і процедури» управлінської діяльності (стор. 57). Поряд з цим, пропозиції автора скеровані на посилення креативності в управлінні розвитком. Така різновекторність намірів обумовлює потенційне протиріччя змін, які пропонуються. Особливості цього протиріччя потребують уточнення.

5. В роботі здобувач детально та ґрунтовно демонструє наявність аналітичного підґрунтя в організаційно-інформаційному блоці управління на підприємстві ВКГ. Тобто, «аналітична функція управління» наявна. Доцільно було б більш чітко окреслити пропоновані новації щодо сучасного організаційного оформлення аналітичної функції управління ресурсозбереженням та спосіб, у який пропонується це зробити.

6. Процеси водопостачання і водовідведення взаємопов'язані між собою, але організаційно і технологічно вони відокремлені, мають різний потенціал ресурсозбереження. Досліджуючи питання управління ресурсозбереженням, автор мав би запропонувати варіант інвестування заходів ресурсозбереження (з акцентом на водопостачання чи водовідведення), який сформує максимальний загальний ефект на підприємстві .

7. Функціонально-вартісний аналіз як метод системного дослідження функцій об'єкта з метою пошуку балансу між його собівартістю і корисністю проводять при розробці та постановці на виробництво нових виробів, підвищенні техніко-економічного рівня товарної продукції. Результатом функціонально-вартісного аналізу повинно бути зниження витрат на одиницю корисного ефекту. Це досягається шляхом скорочення витрат при підвищенні споживчих властивостей продукції та збереженні заданого рівня якості. Здобувач застосовує функціонально-вартісний аналіз до самого процесу ресурсозбереження, до витрат на цей процес. Доцільним було б детальне обґрунтування правомірності такого авторського підходу.

## **8. Загальні висновки.**

Дисертаційна робота Хайло Я.М. є завершеною самостійно написаною науковою працею, яка містить наукові положення, висунуті автором для прилюдного захисту, характеризується єдністю змісту і свідчить про особистий внесок здобувача в економіку та управління підприємств ВКГ.

В процесі дослідження дисертант зміг одержати нові наукові результати, зробити важливі висновки та рекомендації. Практична цінність дисертаційної роботи полягає в розробці конкретних рекомендацій, які можуть значно підвищити рівень систем управління ресурсозбереженням підприємств ВКГ, дозволяють проводити дієвий моніторинг стану ресурсів підприємств з використанням процесної методології та запроваджувати механізми їх реалізації та оцінки.

Дисертаційна робота Хайло Яни Миколаївни на тему «Формування інноваційних механізмів управління ресурсозбереженням на підприємствах водопровідно-каналізаційного господарства» представляє собою завершену працю, яка має достатню обґрунтованість та глибину пошуків. Автореферат є ідентичним за змістом основним положення дисертації і достатньо повно відображає зміст дисертації та її основні висновки.

Таким чином, за своєю актуальністю, науковою новизною та практичною цінністю дисертація Хайло Я.М. є закінченою науково-дослідницькою роботою і повністю відповідає вимогам п.11, 13 та 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 та інших нормативних актів МОН України до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Хайло Я.М. заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

кандидат економічних наук, доцент  
кафедри фінансів та банківської справи  
Полтавського національного технічного  
університету імені Юрія Кондратюка

А.Ю. Бережна

підпис Бережної А.Ю. завіряю

Проректор з науково-педагогічної та  
навчальної роботи,  
доктор технічних наук, професор  
Полтавського національного технічного  
університету імені Юрія Кондратюка



Б.О.Коробко