

**ВІДГУК**  
**офіційного опонента доктора економічних наук, доцента**  
**Єпіфанової Ірини Юріївни**  
**на дисертацію Шпака Ярослава Олександровича**  
**«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ**  
**ПРОМИСЛОВИМ ПІДПРИЄМСТВОМ»,**  
**подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії**  
**за спеціальністю 073 Менеджмент**

**1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи**

В сучасних умовах господарювання саме організаційно-економічний механізм управління здатен забезпечувати раціональну господарську діяльність підприємства, потреби споживачів у якісних товарах і послугах. Для досягнення стратегічних цілей у ринковому середовищі менеджмент підприємства має сформувати організаційно-економічний механізм управління підприємством. Саме організаційно-економічний механізм управління має забезпечувати раціональну господарську діяльність підприємства, потреби споживачів у якісних товарах і послугах.

Забезпечення стійкого економічного зростання та конкурентних переваг є неможливими без реалізації ефективних організаційно-економічних процесів на підприємствах.

В наукових працях та прикладних розробках бракує підходів, щодо удосконалення організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами. Подальших досліджень потребує концептуальний підхід до організаційно-економічного механізму управління підприємством з орієнтацією на закономірності формування середовища функціонування підприємства, забезпечення інноваційного розвитку організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами шляхом врахування засад сталого розвитку та цифровізації суспільства.



Вищезазначене підтверджує актуальність теми дисертаційної роботи Шпака Ярослава Олександровича, в якій викладено авторський підхід та практичні рекомендації до формування організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством.

Вибір даної теми і об'єкта дослідження свідчить про широку обізнаність автора з комплексом актуальних проблем у розрізі організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством.

## **2. Зв'язок з науковими програмами, планами, темами**

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану проведення наукових досліджень Західноукраїнського національного університету Міністерства освіти і науки України у межах таких науково-дослідницьких тем: «Механізм розбудови ринку енергосервісу в контексті підвищення енергоефективності національної економіки, енергетичної та екологічної безпеки України» (державний реєстраційний номер 0120U102053), у межах якої автором сформовано концептуальний підхід до розробки системи енергетичного менеджменту шляхом врахування економічного, екологічного та соціального ефектів; «Удосконалення інноваційного менеджменту на підприємстві енергетичного сектору» (державний реєстраційний номер 0120U102951), в межах якої Шпаком Я. О. запропоновано заходи щодо формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством; «Методика оцінювання ефективності підприємства в контексті еколого-енергетичної сталості» (державний реєстраційний номер 0120U103022), в рамках якої автором удосконалено методичний підхід оцінювання системи забезпечення управління енергетичними підприємствами на основі динамічних інтервальних моделей; «Розроблення інноваційних методів енергопостачання у контексті підвищення якості життя населення» (державний реєстраційний номер 0119U101615), зокрема в розробці таких підрозділів: «Оцінювання ефективності методів енергопостачання в контексті підвищення якості життя населення», та «Розробка інноваційних

методів енергопостачання в умовах формування суспільства сталого розвитку».

### **3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність**

Ознайомлення зі змістом анотації та дисертації дозволяє констатувати глибину розроблення автором досліджуваної проблематики, суттєву новизну його наукового доробку.

Дисертаційна робота має логічну структурну побудову, її зміст повною мірою розкриває тему наукового дослідження.

З метою виконання поставлених завдань Шпаком Я. О. опрацьовано значну кількість офіційних статистичних матеріалів Державної служби статистики України, здійснено аналіз економічної діяльності енергетичних підприємств.

Завдання, поставлені відповідно до мети дослідження, вирішено на високому теоретичному, методичному та практичному рівнях. Чітко сформулювавши завдання дослідження, автор спрямував науковий пошук на висвітлення проблемних питань, що розглядаються у роботі. Подано їх критичну оцінку, висвітлено недостатньо досліджені проблеми і запропоновано власний варіант вирішення. Дисертаційна робота характеризується теоретичною та практичною цінністю, вона є логічно побудованою, зміст розділів та підрозділів взаємопов'язані між собою.

Основним науковим результатом виконаного Шпаком Я. О. дослідження є поглиблення теоретичних засад організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством і розробка методичних рекомендацій з його удосконалення та реалізації.

Сукупність отриманих наукових результатів дисертаційного дослідження Шпака Я. О. є авторською розробкою щодо розв'язання актуальних проблем.

Обґрунтованість результатів роботи підтверджується ефективним використанням сучасних методів дослідження: аналізу, синтезу, діалектичного пізнання; системності та узагальнення; методи аналізу даних; методи економіко-математичного моделювання для визначення аналітичних залежностей, які інтерпретують систему фінансових показників у фактори управління енергетичними підприємствами; методи математичного моделювання на основі теоретико-множинного (інтервального) підходу для побудови динамічних моделей прогнозу ефективності управління підприємством.

Наукові положення, висновки та рекомендації проведеного Я. О. Шпаком дослідження ґрунтуються на застосуванні загальнонаукових та спеціальних методів економічної теорії, теорії управління. Основні положення наукової роботи базуються на вивченні та застосуванні автором офіційних даних Державної служби статистики України, законодавчих та нормативних актів України, сучасних фундаментальних та прикладних досліджень вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріалів науково-практичних конференцій, пов'язаних із проблемою формування та функціонування організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством.

Обґрунтованість і достовірність отриманих результатів забезпечується опрацюванням значної кількості наукових джерел за обраним напрямом дослідження (список використаних у дисертації джерел налічує 197 найменувань).

Автор з достатньою аргументованістю та достовірністю обґрунтовує концептуальні засади формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством, змістом якого, є інтеграція таких організаційно-економічних елементів механізму управління, як ресурсний потенціал підприємства (економічні елементи), зовнішні фактори впливу (організаційні елементи) та інноваційні продукти (організаційно-економічні результати) шляхом використання технологій

побудови інноваційних бізнес-процесів, в основі яких закладено організаційні елементи (аналіз, мотивація, регулювання).

За підсумками досліджених питань у всіх розділах дисертації наводяться обґрунтовані висновки та пропозиції. Робота завершується загальними висновками і кваліфіковано виконаними додатками.

#### **4. Наукова новизна одержаних результатів**

Одержані наукові результати є значним внеском у розвиток наукових положень з поглиблення теоретичних засад організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством і розробки методичних рекомендацій з його удосконалення та реалізації, а саме:

– автором удосконалено концептуальні основи формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством через інтеграцію таких організаційно-економічних елементів механізму управління, як ресурсний потенціал підприємства, зовнішні фактори впливу та інноваційні продукти через застосування технологій побудови інноваційних бізнес-процесів, в основі яких закладено організаційні елементи, зокрема аналіз, мотивацію, регулювання. Такий підхід забезпечить сталий розвиток інвестиційного партнерства для ефективного функціонування промислових підприємств;

– в роботі систематизовано елементи організаційно-економічного механізму управління підприємствами обленерго, що, на відміну від існуючих підходів, орієнтоване на підвищення ефективності функціонування та конкурентоспроможності на ринку електроенергії через забезпечення узгодженості, взаємозв'язку і взаємодії між суб'єктом господарювання і зовнішнім середовищем в досягненні запланованих цілей і завдань, підвищення результативності спільних дій з урахуванням законів суспільного розвитку, стратегії розвитку і внутрішньої організаційної структури підприємства;

– автором запропоновано науково - методичний підхід визначення сутності організаційно-економічного механізму, який ґрунтується на використанні інтегрованого принципу та враховує відмінні особливості напрямків діяльності підприємства, ресурсного забезпечення, управлінських моделей, зовнішніх чинників розвитку та стратегічних цілей підприємства і забезпечить ефективність функціонування підприємства;

– в роботі обґрунтовано методичний підхід щодо оцінювання системи забезпечення управління енергетичними підприємствами, що, на відміну від інших, побудований на основі інтервальних моделей динаміки індикатора ефективності управління в залежності від запропонованих факторів управління фінансовою діяльністю підприємств. Розроблені моделі забезпечують ефективне управління енергетичними підприємствами на основі прогнозування фінансових результатів та виробленні управлінських рішень у фінансово-господарській діяльності;

– автором систематизовано концептуальні підходи до організаційно-економічного механізму управління підприємством орієнтацією на закономірності формування середовища функціонування підприємства, що забезпечуватиме ефективний вибір форм реалізації завдань для досягнення стратегічних результатів підприємств;

– в роботі розвинуто теоретичне обґрунтування процесу формування конкурентоспроможної стратегії розвитку обленерго на засадах модернізації існуючих інституційних, екологічних, інноваційних, організаційно-економічних, техніко-технологічних, соціально-психологічних компонентів. Впровадження цих компонентів дозволить отримати конкурентоспроможні за функціонально-виробничим і управлінським потенціалом обленерго та забезпечити їх ефективний розвиток у майбутньому;

– визначено організаційно-економічний механізм управління підприємствами електроенергетичної галузі як складну системно-функціональну сукупність економічно взаємопов'язаних виробничо-технологічним розподілом капіталу, ресурсів і праці суб'єктів

господарювання, що спеціалізуються на розподіленні і логістиці електроенергії з урахуванням механізму забезпечення дії традиційних і новітніх функцій менеджменту, використання елементів, методів, форм, правил, процедур управління та прийняття раціональних рішень, володіє здатністю впливати на ефективність запобігання та усунення виникаючих дисбалансів в умовах невизначеності;

– в роботі набули подальшого розвитку науково-прикладні аспекти застосування методів аналізу даних для нового класу завдань щодо структурування факторного простору фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств, що уможливило інтерпретацію розроблених факторів у систему управління підприємством та побудову динамічних інтервальних моделей ефективності системи управління енергетичними підприємствами;

– запропоновано методичні підходи до аналізу даних та економіко-математичного моделювання для визначення аналітичних залежностей, які інтерпретують систему фінансових показників фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств у вигляді зведених фінансових коефіцієнтів у фактори управління підприємствами облenerго;

– автором формалізовано процедури математичного моделювання динаміки індикаторів ефективності управління підприємством із використанням інтервального аналізу даних для удосконалення системи забезпечення управління підприємством, що уможливило підвищення ефективності управління енергетичними підприємствами на основі комплексного врахування показників фінансової діяльності при прийнятті рішень.

Сформульовані положення, висновки і результати дослідження мають наукову новизну, слугують підґрунтям авторської цілісної концепції організаційно-економічної стратегії сталого розвитку регіонального туризму.

## **5. Теоретична цінність і практичне значення наукових результатів**

У дисертації на основі узагальнення теоретичних і прикладних досліджень сформульовані пропозиції та обґрунтовані практичні рекомендації щодо удосконалення організаційно-економічного механізму енергетичних підприємств.

Автором застосовано інтегрований підхід до визначення сутності організаційно-економічного механізму управління підприємством, що дозволяє враховувати особливості напрямів діяльності підприємства, ресурсне забезпечення, управлінські моделі, зовнішні чинники розвитку та стратегічні цілі підприємства. З'ясовано, що від структури організаційно-економічного механізму, забезпечення якісного процесу управління нею залежить імідж підприємства на ринку, його конкурентоспроможність, частка ринку, розмір прибутку та загальна ефективність діяльності.

На увагу заслуговують запропоновані автором концептуальні основи формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що теоретичні і методичні положення дисертаційної роботи доведені до рівня практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами, що дозволить підвищити ефективність функціонування економіки.

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що теоретичні і прикладні положення, висновки доведено до рівня практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами, що дозволить підвищити ефективність функціонування економіки.

Результати наукового дослідження використовуються у діяльності підприємств та установ, зокрема: ВАТ «Тернопільобленерго» (довідка №4243/42 від 04.08.2020); ПрАТ «Волиньобленерго» (довідка №01-7970 від 08.06.2020); АТ «Вінницяобленерго» (довідка №05-153 від 12.04.2020);



Агенції регіонального розвитку Хмельницької області Хмельницької обласної ради (довідка від 23.07.2020); Подільського інституту регіонального розвитку (довідка №21/2020 від 10.08.2020).

#### **6. Повнота викладення наукових положень в опублікованих працях**

Результати дисертації достатньо повно відображено в 21 науковій праці, зокрема, 7 статей у фахових виданнях України, 4 статті в періодичних наукових виданнях інших держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу, 2 розділи в колективній монографії, а також 8 тез доповідей у матеріалах міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Вивчення матеріалів дослідження та публікацій здобувача свідчить про їх відповідність основним положенням дисертаційної роботи. В наукових публікаціях, зарахованих за темою дисертації, в повній мірі розкрито основні наукові результати, які отримано в процесі дослідження, ступінь новизни розробок, висновки та рекомендації роботи. Апробація висновків автора в рамках конференцій є достатньою.

#### **7. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи**

Відзначаючи достатній рівень теоретичних та методичних розробок, що представлені в дисертаційній роботі, варто відмітити окремі зауваження та дискусійні положення.

1. Досліджуючи концептуальні підходи до організаційно-економічного механізму управління підприємством (рис. 1.1, с. 35), автором не враховано мотиваційної складової.

2. На рис. 1.3 (с. 53) автор наводить економічні елементи організаційно-економічного механізму управління підприємством. Серед зазначених складових відсутній такий елемент як управління інноваційною діяльністю.

3. Автором зазначено, що «стратегія нововведень .... спрямована на впровадження нових технологій, видів продукції, послуг, методів управління» (с. 72). Разом з тим, такий підхід не враховує маркетингові інновації, які на сьогодні є значним чинником підвищення ефективності діяльності та рівня конкурентоспроможності підприємства.

4. У дисертації зазначено, що особливістю забезпечення інноваційного розвитку організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами є вплив таких трансформаційних факторів, як цифровізація суспільства, сталий розвиток, інклюзивність економіки, забезпечення екологічної та енергетичної безпеки (с. 75, рис. 1.7). Потребує детальнішого пояснення елементів інноваційного розвитку організаційно-економічного механізму управління промисловими підприємствами.

5. Потребує пояснення підхід автора до кластеризації чистого фінансового результату підприємств обленерго (с. 95-97).

6. В дисертаційній роботі (рис. 2.13, с. 134) автором запропоновано процес формування конкурентоспроможної стратегії розвитку обленерго. Однак, дисертантом не враховано управління ризиками, про яке говорилося на с. 132-134. Автору необхідно було врахувати місце й вплив управління ризиками на формування конкурентоспроможної стратегії розвитку обленерго.

Висловлені критичні зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації Шпака Ярослава Олександровича, а лише свідчать про її дискусійний характер і відкривають напрями подальшої наукової роботи дисертанта.

## **8. Загальний висновок**

Загалом дисертація Шпака Ярослава Олександровича являє собою завершену, самостійно виконану наукову роботу. Отримані науково-обґрунтовані результати в сукупності вирішують конкретне наукове завдання щодо поглиблення теоретичних засад організаційно-економічного механізму

управління промисловим підприємством і розробки методичних рекомендацій з його удосконалення та реалізації.

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

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

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

Зазначене дозволяє зробити висновок, що дисертаційна робота Шпака Я. О. «Організаційно-економічний механізм управління промисловим підприємством» заслуговує на присудження її автору наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри фінансів та інноваційного  
менеджменту  
Вінницького національного технічного університету  
Міністерства освіти і науки України

І. Ю. Єпіфанова

Підпис засвідчую

Вчений секретар  
Вінницького національного технічного університету  А. В. Поплавський

