



ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор Хмельницького національного  
університету,  
І.Т.К. проф. М.С. Скиба

29 12 2020 р.

## ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертаційної роботи Шпака Ярослава Олександровича на тему «Організаційно – економічний механізм управління промисловим підприємством» на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»**

Дисертаційна робота Шпака Ярослава Олександровича на тему «Організаційно – економічний механізм управління промисловим підприємством», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент», виконана у Тернопільському національному економічному університеті. Тему дисертації затверджено Вченою радою Тернопільського національного економічного університету, протокол № 5 від 22 грудня 2016 р.

**Актуальність теми дослідження.** Процеси глобалізації та євроінтеграції, посилення конкуренції та ринкових ризиків, спричиняють трансформації бізнес-середовища та умов ведення бізнесу. Зростає значимість створення наукоємних продуктів, запровадження ресурсоощадних технологій. За цих умов, формування та удосконалення системи управління промисловим підприємством із використанням новітніх технологій за різними напрямками діяльності стає основою його розвитку. Таким чином, побудова організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством, який би базувався на засадах модернізації існуючих інституційних, екологічних, інноваційних, організаційно-економічних, техніко-технологічних та соціально-психологічних компонентів. З огляду на це, обрана Шпаком Ярославом Олександровичем тема дослідження, одержані теоретичні та практичні результати є надзвичайно актуальними.

Сукупність обраних автором проблемних питань дослідження зумовила обґрунтування мети, визначення її предмета й об'єкта, а також структурно-логічну побудову дисертаційної роботи.

**Мета і завдання дослідження відповідно до предмета і об'єкта дослідження.** *Об'єктом дослідження є процеси управління промисловими підприємствами.*

*Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні засади організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством. Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретичних засад організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством і розробка методичних рекомендацій з його удосконалення та реалізації.*

Досягнення визначеної мети зумовило постановку та вирішення таких завдань:

- систематизувати концептуальні розробки в сфері організаційно-економічного механізму управління підприємством;
- сформулювати заходи щодо формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством;
- застосувати науково-методичний підхід до визначення сутності організаційно-економічного механізму;
- розглянути сучасні організаційні структури управління в енергетичному комплексі України і сформулювати ефективний організаційно-економічний механізм управління енергетичними підприємствами;
- застосувати методи аналізу даних щодо структуризації факторного простору фінансово-господарської діяльності підприємства для математичного моделювання ефективності системи управління енергетичними підприємствами;
- сформулювати систему показників фінансово-господарської діяльності енергетичного підприємства з метою інтерпретації структурованого факторного простору у фактори управління енергетичними підприємствами;
- виокремити методи економіко-математичного моделювання для визначення аналітичних залежностей, які інтерпретують систему фінансових показників у фактори управління енергетичними підприємствами;

– запропонувати можливість застосування математичного моделювання на основі інтервального підходу для розвитку і вдосконалення системи забезпечення управління енергетичними підприємствами;

– удосконалити методичний підхід щодо оцінювання системи забезпечення управління енергетичними підприємствами на основі динамічних інтервальних моделей.

### **Наукова новизна результатів дисертації**

Полягає в розробці наукових і теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій щодо поглиблення теоретичних засад формування організаційно – економічного механізму управління промисловим підприємством, розробки науково-методичних рекомендацій щодо його удосконалення і реалізації;

#### **удосконалено:**

- науково-методичний підхід щодо формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством. Сутність механізму полягає в можливості інтеграції його елементів: ресурсного потенціалу підприємства (економічні елементи), зовнішніх факторів впливу (організаційні елементи) та інноваційних продуктів (організаційно-економічний результати) шляхом використання технологій побудови інноваційних бізнес-процесів, в основі яких закладено організаційні елементи (аналіз, мотивація, регулювання);

- теоретико-прикладний підхід щодо формування забезпечення організаційно-економічного механізму управління підприємствами обленерго. Реалізація підходу сприятиме підвищенню ефективності функціонування та конкурентоспроможності на ринку електроенергії на основі 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;

- інтегрований підхід до визначення сутності організаційно-економічного механізму, що сприятиме врахуванню відмінних особливостей напрямів діяльності підприємства, ресурсного забезпечення, управлінських моделей,



зовнішніх чинників розвитку та стратегічних цілей підприємства і забезпечить ефективність функціонування підприємства;

- аналітичний інструментарій системи забезпечення управління енергетичними підприємствами 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;

**отримали подальший розвиток:**

- за принципами орієнтації на закономірності формування середовища функціонування підприємства розвинуто систематизацію концептуальних підходів до організаційно-економічного механізму управління підприємством. Такий підхід сприятиме ефективному вибору форм реалізації завдань для досягнення стратегічних результатів підприємства;

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

- категорійно-понятійний апарат, який використовується для розкриття сутності тлумачення процесів організаційно-економічного механізму управління підприємствами електроенергетичної галузі. Підхід автора передбачає його трактування як складну системно-функціональну сукупність економічно взаємопов'язаних виробничо-технологічним розподілом капіталу, ресурсів і праці суб'єктів господарювання, що спеціалізуються на розподілі і логістиці електроенергії з урахуванням механізму забезпечення дії традиційних і новітніх функцій менеджменту, використання елементів, методів, форм, способів, правил, процедур управління та прийняття раціональних рішень, володіє здатністю впливати на ефективність запобігання та усунення виникаючих дисбалансів в умовах невизначеності;

- науково-прикладні засади вибору і застосування методів аналізування даних з метою структурування факторного простору фінансово-господарської діяльності енергетичних підприємств, що уможливило інтерпретацію розроблених факторів у фактори управління підприємством. На основі структурованого факторного простору уможливорюється побудова динамічних інтервальних моделей ефективності системи управління енергетичними підприємствами;

- систематизація методів аналізування 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 обленерго. Розроблені аналітичні залежності використовуються для математичного моделювання ефективності системи управління підприємствами з метою удосконалення аналітичного інструментарію системи забезпечення управління енергетичними підприємствами України;

- науково-методичний підхід 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.

**2. Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, які захищаються.** Усі результати науково обґрунтовані, при вирішенні наукових задач використовувалися наукові дослідження вітчизняних і зарубіжних вчених у сферах економічної теорії, макро- і мікроекономіки, теорії управління підприємством, науково-концептуальних підходів до формування організаційно-економічного механізму управління підприємством, забезпечення інноваційного розвитку на засадах сталого розвитку та цифровізації суспільства.

З метою розв'язання поставлених наукових завдань в дисертаційній роботі застосовано такі методи дослідження: загальні і спеціальні методи дослідження,

зокрема: аналізу, синтезу, діалектичного пізнання (при визначенні концептуального підходу до системи енергетичного менеджменту підприємств); системності, узагальнення (при обґрунтуванні місця і ролі енергетичного менеджменту у системі управління підприємства); методи аналізу даних, зокрема метод головних компонент, для структурування факторного простору фінансової діяльності енергетичних підприємств; 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.

Інформаційну базу проведеного в дисертаційній роботі дослідження складають закони України, офіційні дані Головного управління статистики у Хмельницькій області, наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій, матеріали мережі Інтернет, звітність досліджуваних підприємств, дослідження, спостереження і розрахунки автора.

**3. 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.

Окремі результати наукового дослідження використовуються у діяльності підприємств та установ, зокрема: ВАТ «Тернопільобленерго» (довідка від 04.08.2020 №4243/42); ПрАТ «Волиньобленерго» (довідка від 08.06.2020 №01-7970); АТ «Вінницяобленерго» (довідка від 12.04.2020 № 05-153); Агенція регіонального розвитку Хмельницької області Хмельницької обласної ради (довідка від 23.07.2020); Подільський інститут регіонального розвитку (довідка 10.08.2020 №21/2020), у навчальному процесі Західноукраїнського національного університету (довідка від 11.12.2020 №126-31/1945).



**4. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, які сформульовані у дисертації.** Подана до захисту дисертація виконана відповідно до плану проведення наукових досліджень, зокрема у рамках науково-дослідних робіт за темами: «Механізм розбудови ринку енергосервісу в контексті підвищення енергоефективності національної економіки, енергетичної та екологічної безпеки України» (державний реєстраційний номер 0120U102053), де автором запропоновано 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 рамках якої запропоновано заходи щодо формування інноваційного організаційно-економічного механізму управління промисловим підприємством; «Методика оцінювання ефективності підприємства в контексті еколого-енергетичної сталості» (державний реєстраційний номер 0120U103022), де автором удосконалено методичний підхід щодо 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».

**5. Використання результатів роботи.** Основні теоретичні положення та висновки дисертації опубліковані у 21 науковій праці обсягом 7,2 друк. арк., з яких 5,35 друк. арк. належать автору особисто, зокрема: у розділах 2 колективних монографій, де особисто автору належить 2,0 друк. арк.; 4 статті у закордонних виданнях, де особисто автору належить особисто 0,39 друк. арк.; 7 статей у наукових фахових виданнях України, які входять до міжнародних наукометричних баз, де особисто автору належить 2,29 друк. арк.; 8 публікацій у матеріалах і тезах конференцій обсягом 0,68 друк. арк..

Публікації автора відповідають вимогам п.11 Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії, затвердженого

постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 року № 167 та апробовані у діяльності ряду промислових підприємств, департаменту архітектури, містобудування, житлово-комунального господарства та енергозбереження Хмельницької обласної державної адміністрації, Хмельницької міської ради, у навчальному процесі Західноукраїнського національного університету. .

**6. Особиста участь автора** полягає в одержанні наукових та практичних результатів, що викладені в дисертаційній роботі, в аналізі та пошуку літературних джерел інформації, розробці наукової гіпотези та методики наукових досліджень, оформленні та узагальненні роботи, участі у виконанні аналітичної частини, аналізі та обґрунтуванні отриманих результатів, формулюванні висновків і рекомендацій, підготовці отриманих матеріалів до публікацій та оприлюднення даних, щодо наукового дослідження відповідно до плану та теми дисертаційної роботи.

Апробація наукових та практичних результатів, що викладені в дисертаційній роботі здійснювались здобувачем особисто при методичній і науковій підтримці доктора економічних наук, професора Брича В.Я.

Особистий внесок здобувача підтверджений представленими документами і науковими публікаціями.

**7. Перелік публікацій за темою дисертації** із зазначенням особистого внеску здобувача.

*Наукові публікації в монографічних виданнях:*

1. Шпак Я. О. Інноваційний потенціал підприємства як основа управління розвитком / Управління інноваційним розвитком підприємства : монографія / В. Я. Брич, Х. А. Снігур, Я. О. Шпак, М. М. Тисько. – Тернопіль : ТНЕУ, 2019. – С. 24-33 (0,8 друк. арк.).

2. Шпак Я. О. Методичні підходи до оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємств / Економічний механізм управління інноваційним розвитком підприємств : монографія / В. Я. Брич, Л. В. Дерманська, Я. О.



Шпак. – Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – с. 47-65 (1,6 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: формування ефективного механізму управління інноваційним розвитком промислового підприємства. (1,2 друк. арк.)*

*Наукові публікації в зарубіжних виданнях:*

3. Shpak Y. Modeling of Dynamics of the Company's Share in the Solid Fuel Market / M. Dyvak, N. Porplytsya, V. Brych, N. Halysh, O. Tulai, Y. Shpak / 9<sup>th</sup> International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic. – 2019. – Pp. 354–357 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: дослідження ринку твердого палива та моделювання частки ринку при та управлінні промисловим підприємством. (0,03 друк. арк.)*

4. Shpak Y. Implementing Cloud Technologies to Optimize Customer Contract Center Operation / V. Holubiev, Y. Shpak // 9<sup>th</sup> International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic. – 2019– P. 308–311 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: розглянуто актуальність застосування хмарних технологій для вдосконалення роботи зі споживачами. (0,06 друк. арк.)*

5. Шпак Я. О. Інноваційні підходи до енергосервісу / О. Борисяк, Б. Брич, Я. О. Шпак // Modern scientific researches. – 2019. – Issue № 9, part 2. – P. 50–54 (0,14 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено діджиталізацію бізнес-процесів, впровадження енергоефективних технологій, диверсифікацію інвестиційної політики у сфері енергосервісу, обґрунтовано утвердження засад сталого розвитку енергосервісу. (0,05 друк. арк.)*

6. Shpak Y. Wood pellets production in Ukraine as a branch of renewable energy industry / N. A. Halysh, Y. Shpak // *Europska Veda: European Science Scientific Journal / Vedecky casopis (Slovakia)*. – 2018. – No 4. – P. 19–27 (0,5 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: економічне обґрунтування використання дерев'яних палет, як окремої галузі відновлювальної енергетики. (0,25 друк. арк.)*

*Наукові публікації у фахових виданнях України:*

7. Шпак Я. О. Сучасний стан енергоринку та моніторингу ключових проблем у системі управління інноваціями / С. Барна, Я. О. Шпак // Проблеми економіки. – 2020. – № 2 (44). – С. 71–81 (0,55 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: проведено аналіз сучасного стану енергоринку та виявлені ключових проблем в системі управління інноваціями. (0,2 друк. арк.)*

8. Шпак Я. Аналіз діяльності підприємств енергетичної галузі України / Я. Шпак // Вісник Хмельницький національний університет. Економічні науки. – 2019. – № 6, т. 2. – С. 29–38 (0,42 друк. арк.).

9. Шпак Я., Формування елементів організаційно економічного – механізму управління підприємством / Я. Шпак // Modern Scientific Researches. – 2018. – Issue № 6, part 4. – Р. 21–31 (0,45 друк. арк.).

10. Шпак Я. Економіко-організаційний механізм управління підприємством енергетичного сектору / Я. Шпак // Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. – 2018. – № 30 (19). – Т. 1. – Ч. 1. – С. 144–149 (0,38 друк. арк.).

11. Шпак Я. Суть та елементи організаційно економічного механізму управління підприємством / В. Брич, Я. Шпак // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2018. – № 6, т. 1. – С. 248–252 (0,34 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: сформовано узагальнення існуючих підходів до трактування організаційно-економічного механізму управління підприємством виявлення протиріч та пошук можливостей їх вирішення. (0,18 друк. арк.)*

12. Шпак Я. Формування організаційно-економічного механізму управління енергетичними підприємствами України / Я. Шпак // Економічний аналіз, 2017. – № 3. – Т. 27. – С. 293–301 (0,46 друк. арк.).

13. Шпак Я. Підвищення достовірності оцінки потенційної спроможності підприємства розраховуватися за інвестиційними зобов'язаннями / В. Брич, Я. Шпак // Світ фінансів. – 2016. – №. 1. – С. 37–46 (0,42 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: запропоновано удосконалення процесу оцінювання ефективності інвестиційних проєктів промислових підприємств. (0,2 друк. арк.)*

*Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:*

14. Шпак Я. Основні напрямки розвитку на підприємствах електроенергетики / А. Мурашка, Я. Шпак // Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі : зб. тез VIII Міжнар. наук-практ конф. (м. Тернопіль, 23 жовтня 2020 р.) – Тернопіль : ЗУНУ, 2020. – с. 285-286 (0,12 друк. арк.).  
*Особистий внесок здобувача: досліджено напрями розвитку та виявлені ключові недоліки в управлінні на підприємствах електроенергетики. (0,06 друк. арк.)*
15. Шпак Я. Політика енергоефективності: міжнародний аспект / Л. Бицюра, Я. Шпак // Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу: сучасний стан і перспективи : зб. тез допов. IX Міжнар. наук-практ. конф. (м. Тернопіль, 22 травня 2020 р.). – Тернопіль : ТНЕУ, 2020. – с. 135-137 (0,1 друк. арк.).  
*Особистий внесок здобувача: досліджено напрями реалізації політики енергоефективності в міжнародній практиці. (0,05 друк. арк.)*
16. Шпак Я. Функціональний склад організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права : зб. тез допов. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 26 березня 2020 р.). – Полтава: ЦФЕНД, 2020 р. – с. 27-29 (0,12 друк. арк.).
17. Шпак Я. Структура організаційного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості, напрями та пріоритети : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф (м. Київ, 29 лютого 2020 р.). – Київ : Аналітичний центр «Нова Економіка», 2020 р. – с. 88-90 (0,12 друк. арк.).
18. Шпак Я. Середовище формування організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Роль інновацій в трансформації образу сучасної науки : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27–28 грудня 2019 р.). – Київ : Інститут інноваційної освіти, 2019 р. – с. 165-166 (0,14 друк. арк.).



19. Шпак Я. Нормативно-правова база енергосервісу / Б. Брич, Я. Шпак, С. Барна // Тенденції розвитку економіки у 2019 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти : Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 7 грудня 2019 р.). – Одеса : ОНУ імені І.І. Мечникова, 2019. – с. 45-47 (0,1 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено правові основи енергосервісу, проаналізовано переваги і недоліки існуючої нормативно-правової бази. (0,03 друк. арк.)*

20. Шпак Я. О. Інноваційні підходи до енергосервісу / О. В. Борисяк, Б. В. Брич, Я. О. Шпак // Современная научная идея '2019 : сб. тез. Междунар. конф. (г. Минск, 29–30 сентября 2020 г.). – Минск : Ёлнать, 2019. – С. 47–49 (0,12 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено діджиталізацію бізнес-процесів, впровадження енергоефективних технологій, диверсифікацію інвестиційної політики у сфері енергосервісу, обґрунтовано утвердження засад сталого розвитку енергосервісу. (0,06 друк. арк.)*

21. Шпак Я. Формування елементів організаційно-економічного механізму управління підприємством / Я. Шпак // Высокие научные цели 2018 : сб. тез. Междунар. науч.-конф. (г. Пинск, Беларусь, 11–12 декабря 2018 г.). – Минск : Ёлнать, 2018. – С. 98-100 (0,1 друк. арк.).

Результати дисертації опубліковані в повному обсязі.

**8. Апробація дисертації.** Основні положення і наукові результати дисертаційної роботи доповідалися й отримали позитивну оцінку на 7 міжнародних науково-практичних конференціях: «Высокие научные цели 2018» (г. Пинск, Беларусь, 11–12 декабря, 2018 г.); «Современная научная идея 2019» (г. Минск, Беларусь, 29–30 сентября, 2020 г.); «Роль інновацій в трансформації образи сучасної науки» (м. Київ, 27–28 грудня 2019 р.); «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та права» (м. Полтава, 26 березня 2020 р.); «Становлення нової економіки в сучасних умовах: особливості, напрями та пріоритети» (м. Київ, 29 лютого 2020 р.); «Перспективи розвитку освіти, науки і бізнесу в глобальному середовищі» (м. Тернопіль, 23 жовтня 2020 р.); «Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу; сучасний стан і перспективи» (м.

Тернопіль, 22 травня 2020 р.), та одній Всеукраїнській науково-практичній конференції «Тенденції розвитку економіки у 2019 році: аналітичний та теоретико-методологічний аспекти» (м. Одеса, 7 грудня 2019 р.).

**9. Оцінка мови, стилю та оформлення дисертації.** Дисертацію написано грамотною українською мовою. Стиль викладення матеріалів досліджень, наукових положень, висновків та рекомендацій забезпечує легкість і доступність їх сприйняття. Дисертацію оформлено за вимогами, передбаченими Наказом МОН України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».

**10. Дотримання академічної доброчесності.** В процесі експертизи дисертаційної роботи Шпака Я.О. визначено, що робота не містить ознак плагіату, наявні лише окремі співпадіння із власними публікаціями, термінологією, посиланнями на літературу та нормативними документами, а також загальноживаними фразами.

**11. Відповідність змісту дисертації спеціальності, за якою вона захищається.** За змістом дисертаційна робота Шпака Я.О. повністю відповідає спеціальності 073 Менеджмент.

#### **Висновок.**

Ознайомившись із дисертаційним дослідженням Шпака Ярослава Олександровича та науковими публікаціями, у яких розкриті основні наукові результати, а також врахувавши підсумки наукового фахового семінару, вважаємо, що:

1. Дисертація Шпака Ярослава Олександровича «Організаційно – економічний механізм управління промисловим підприємством», подана у вигляді спеціально підготовленої кваліфікаційної наукової праці на правах рукопису, є самостійно виконаним науковим дослідженням з актуальних питань, характеризується єдністю змісту, містить наукові результати, яким притаманна

наукова новизна, теоретичне та практичне значення, а отже, свідчить про особистий істотний внесок здобувача у розвиток науки в галузі управління та адміністрування, 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 наукового ступеня доктора філософії, та рекомендується до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

2. Результати дисертаційної роботи Шпака Я.О. обговорено та схвалено (результати голосування: «за» - 17, «проти» - немає, «утримались» - немає) на розширеному засіданні фахового семінару кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи Хмельницького національного університету з попередньої експертизи дисертації від 24 грудня 2020 року.

Голова фахового семінару,  
доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту,  
адміністрування та готельно-ресторанної  
справи Хмельницького національного  
університету МОН України



Підписаний  
Засвідчує  
Начальник відділу кадрів  
І.С.Мартинюк

М.А. Йохна

Рецензенти:

Доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри менеджменту,  
адміністрування та готельно-ресторанної  
справи Хмельницького національного  
університету МОН України



Підписаний  
Засвідчує  
Начальник відділу кадрів  
І.С.Мартинюк

О.А. Миколок

Кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку, аудиту та  
оподаткування Хмельницького національного  
університету МОН України



Підписаний  
Засвідчує  
Начальник відділу кадрів  
І.С.Мартинюк

Л.В. Джулій