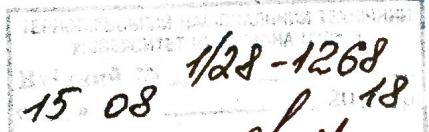


ВІДГУК
офіційного опонента – доктора економічних наук, професора
Лицура Ігоря Миколайовича на дисертаційну роботу
Мельник Лілії Миколаївни
на тему: «Теоретико-методологічні засади сталого розвитку
машинобудівних підприємств на основі управління бізнес-процесами»,
представлену до захисту на здобуття наукового ступеня доктора
економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління
підприємствами (за видами економічної діяльності)

1. Актуальність обраної теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами. Ресурсні обмеження, існування яких обумовило увагу до проблем сталого розвитку, носять комплексний характер і пов'язані не тільки з обмеженістю власне сировини, але і з взаємодією між антропосистемою і біосферою. Тому поняття сталого розвитку має на увазі стабільний соціально-економічний збалансований розвиток, що не руйнує навколоїшнє природне середовище і забезпечує безперервний прогрес суспільства.

Як показує аналіз господарської практики, в процесі управління підприємством не повинна досягатися єдина мета отримання і максимізації прибутку. Сталий розвиток підприємства визначається можливостями підприємства адаптуватися до впливів зовнішнього середовища на основі вибору найбільш ефективних науково обґрунтованих управлінських дій в інтересах самого підприємства і суспільства в цілому. До традиційних для ринкової економіки механізмів адаптації до зміни кон'юнктури ринків для підтримки сталості відносять: технічні і технологічні інновації, реструктуризацію, диверсифікацію, вдосконалення організаційної структури і структури управління. І саме сталий розвиток є таким напрямом, який мінімізує негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на економічну систему, на підставі передбачення різних ринкових перетворень і прийняття своєчасних управлінських рішень.

Зважаючи на вищезазначене, тема дисертаційної роботи Мельник Л.М. є актуальною і своєчасною, такою, що відповідає сучасним потребам теорії та практики.



Дисертаційна робота виконана у відповідності з тематикою науково-дослідних робіт кафедри менеджменту інноваційної діяльності та підприємництва Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пуллю за темами: «Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом сфери послуг в умовах трансформаційної економіки» – 2013-2015 рр. (державний реєстраційний №0112U002208), де автором досліджено взаємозв'язки між сферою послуг та виробничию сферою у контексті управління їх ресурсним потенціалом та розроблено концепцію управління потенціалом підприємств в умовах переходу до сталого розвитку; «Інноваційні, безпекові та ресурсні засади удосконалення управління підприємствами в умовах економічних реформ виробничої та соціогуманітарної сфер» – 2016-2018 рр. (номер державної реєстрації 0117U004676), де автором досліджено питання місця і ролі підприємства у реалізації концепції сталого розвитку, управління бізнес-процесами підприємства як основи забезпечення його сталого розвитку та розроблено пропозиції щодо забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі удосконаленої моделі управління бізнес-процесами.

У рамках міжнародного проекту «Міжуніверситетські стартап центри для розвитку та підтримки студентських інновацій» (№ MP 530349-TEMPUS-1-2012-1-FR-TEMPUS-JPHES, 2012-2015 рр.) автором розроблено окремі положення щодо розвитку інноваційних напрямів підприємницької діяльності з метою переходу до сталого розвитку та описано механізм впливу органів державного управління при вирішенні екологічних проблем промислових підприємств. У межах міжнародного грантового проекту «Екологічно відповідальний бізнес: дослідження та впровадження європейської практики» (№ MP 564645-EPP-1-2015-1-UA-EPPJMO-MODULE, 2015-2018 рр.) автором сформовано систему матеріальної та моральної зацікавленості промислових підприємств з боку органів місцевого самоврядування у реалізації концепції сталого розвитку (довідка від 14.03.2018 №1/28-554).

2. Ступінь обґрутованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформованих у дисертації. Аналіз змісту дисертаційної роботи та автoreферату дає можливість стверджувати, що сформовані автором висновки і рекомендації, запропоновані наукові положення характеризуються достатньо високим рівнем достовірності та обґрутованості. Це підтверджується проведеним автором ґрунтовним аналізом праць вітчизняних

та зарубіжних вчених-економістів, що відповідають визначеній тематиці дисертаційного дослідження щодо процесів забезпечення сталого розвитку підприємств.

Автором в процесі дослідження використані загальнонаукові та спеціальні методи. Достовірність одержаних результатів підтверджується аналізом значного масиву офіційного статистичного матеріалу, проведеною апробацією одержаних результатів на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, друком у наукових виданнях, впровадженням авторських пропозицій у діяльність машинобудівних підприємств, що підтверджується довідками про впровадження.

3. Структура та зміст дисертаційної роботи. Дисертаційна робота логічно структурована, складається зі вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації складає 508 сторінок, основний зміст роботи викладено на 346 сторінках тексту. За змістом, структурою, обсягом, стилем викладання, послідовністю та аргументованістю викладання матеріалів дослідження дисертаційна робота повною мірою відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук та вимогам Міністерства освіти і науки України.

У *першому розділі* дисертаційної роботи «Теоретичні і прикладні засади сталого розвитку підприємства» (с. 50-111) дисертантом проаналізовано наукові погляди щодо економічної сутності сталого розвитку (с. 50-72); визначено місце і роль підприємства у реалізації концепції сталого розвитку (с. 72-101); досліджено особливості управління бізнес-процесами підприємства як інструментарію забезпечення його сталого розвитку (с. 101-109).

Другий розділ дисертаційної роботи «Методологія сталого розвитку машинобудівних підприємств» (с. 112-174) присвячений опису структури методології сталого розвитку машинобудівних підприємств (с. 112-131); формулюванню концепції оцінювання сталого розвитку у системі «підприємство – регіон – держава» (с. 132-150); розробленню системно-інтегрованого методичного підходу до оцінювання рівня досягнення сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі бізнес-індикаторів (с. 150-173).

У *третьому розділі* дисертаційної роботи «Тенденції сталого розвитку машинобудівних підприємств України: сучасний стан, проблеми, перспективи» (с. 175-237) дисертантом здійснено аналіз стану машинобудівної галузі України

та виявлено основні проблеми забезпечення сталого розвитку підприємств (с. 175-193); охарактеризовано чинники впливу на процес забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств (с. 193-209); економічно оцінено рівень досягнення сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі бізнес-індикаторів (с. 209-235).

У *четвертому розділі* дисертаційної роботи «Формування наукових підходів до удосконалення управління бізнес-процесами машинобудівних підприємств в умовах переходу до сталого розвитку» (с. 238-279) автором обґрунтовано взаємозалежність рівня сталого розвитку машинобудівних підприємств та стану їх бізнес-процесів (с. 238-260); розроблено модель удосконалення системи управління бізнес-процесами машинобудівних підприємств в умовах переходу до сталого розвитку (с. 261-278).

П'ятий розділ дисертаційної роботи «Механізм забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств» (с. 280-374) містить положення щодо мотиваційних детермінант забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств (с. 280-297); сформовано мотиваційну модель соціальної складової сталого розвитку машинобудівних підприємств (с. 297-331); описано механізм впровадження системи екологічного менеджменту на машинобудівних підприємствах в умовах переходу до сталого розвитку (с. 331-348); запропоновано блочно-алгоритмічний ланцюг забезпечення сталого розвитку на мікро-, мезо- та макрорівнях (с. 349-372).

Зроблені автором висновки і рекомендації логічно випливають із проведеного дослідження.

4. Наукова новизна одержаних результатів. Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи та автoreферату дозволило у сформульованих автором положеннях роботи виокремити елементи наукової новизни, чітко визначити основні положення, висновки і пропозиції автора, що відображають належний науковий рівень дисертанта.

Наукова новизна дисертаційного дослідження полягає у вирішенні важливої наукової проблеми – розроблення теоретичних, методологічних, методичних та прикладних основ забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі управління бізнес-процесами. Сутність наукової новизни основних результатів дослідження Мельник Л.М. полягає у наступному:

1. Розроблено блочно-алгоритмічний ланцюг забезпечення сталого розвитку від глобального сприйняття проблеми суспільства до безпосередньо суб'єктів господарювання, включаючи машинобудівні підприємства, установи та організації на галузевому та регіональному рівнях (с. 351-364).
2. Розроблено системно-інтегрований методичний підхід до оцінювання рівня досягнення сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі матриці бізнес-індикаторів, в основу якого покладено ідею виокремлення трьох груп бізнес-процесів (операційні, підтримуючі й управлінські) у розрізі складових сталого розвитку (економічна, соціальна й екологічна) (с. 150-173).
3. Обґрунтовано теоретико-концептуальний підхід до побудови функціональної карти пріоритетів з удосконалення управління бізнес-процесами верхнього рівня машинобудівного підприємства у розрізі складових сталого розвитку на основі субматриці парних порівнянь, що складається із векторів пріоритетів матриці й відображає безпосередній зв'язок або вплив між бізнес-процесами і складовими сталого розвитку (с. 248-257).
4. Удосконалено класифікацію структурних елементів системи бізнес-процесів підприємства у контексті реалізації концепції сталого розвитку, яка, на відміну від існуючих, виокремлює такі складові: операційні, підтримуючі, управлінські (с. 103-105).
5. Сформовано структуру методології забезпечення сталого розвитку машинобудівного підприємства, яка являє собою комплексний, скоординований підхід до оцінювання, регулювання та планування заходів щодо забезпечення сталого розвитку підприємства в сучасних умовах під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників (с. 117-127).
6. Розроблено модель діагностики чинників впливу на процес забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств, яка, на відміну від існуючих, виокремлює чинники внутрішнього середовища: фінансової діяльності, операційної і екологічної діяльності; організаційної і кадрової діяльності; чинники зовнішнього середовища: галузеві, територіальні, загальноекономічні (с. 203-205).
7. Розвинуто науково-методичні положення щодо розвитку соціальної складової сталого розвитку, які, на відміну від існуючих, базуються на розробленій мотиваційної математичної моделі оплати праці працівників машинобудівних підприємств (с. 299-303).

8. Ідентифіковано спонукальні (мотиваційні) сили з метою впровадження концепції сталого розвитку у практику машинобудівних підприємств, до яких віднесено зовнішні мотиваційні детермінанти, а саме: примушування; заохочення та внутрішні, зокрема: можливість отримати зиск або винагороду; переконання керівника, топ-менеджерів, працівників у правильності обраного шляху розвитку (с. 281-294).

9. Систематизовано чинники мотивації працівників вживати заходи щодо забезпечення сталого розвитку підприємства, які зорієнтовані на чинники внутрішньої мотивації (с. 297-299).

10. Запропоновано авторське трактування сутності дефініції «сталий розвиток підприємства», яку запропоновано розглядати з позиції системно-інтегрованого підходу як процес постійних змін, при якому використання ресурсів, напрям інвестицій, науково-технічний розвиток, впровадження інновацій, вдосконалення персоналу та інституційні зміни узгоджені один з одним і спрямовані на підвищення рівня поточної діяльності і майбутнього потенціалу підприємства, задоволення його потреб та досягнення стратегічних цілей у гармонії із навколишнім природним середовищем. Для цього запропоновано використовувати термін «гермінативний» розвиток (від лат., зародок, що здатний розвиватися); зародок, що здатний рости; зародок життєздатний, такий, що, проростаючи, дає красиві пагони і квіти, дозриваючи, дає корисні та багаті плоди (с. 67-71; 79-80).

11. Розвинуто науково-концептуальні положення оцінювання сталого розвитку машинобудівного підприємства, які відрізняються обґрунтованістю оцінювання рівня досягнення сталого розвитку з аспектів зовнішньої та внутрішньої стійкості розвитку у системі «підприємство – регіон – держава» (с. 132-135; 147-150).

12. Розроблено модель удосконалення системи управління бізнес-процесами машинобудівних підприємств в умовах переходу до сталого розвитку, яка представляє собою сукупність організаційних та економічних засад удосконалення системи управління бізнес-процесами машинобудівного підприємства (с. 270-273).

13. Виокремлено принципи групування зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів у реалізації концепції сталого розвитку на рівні підприємства, які є основними правилами розробки матриці узгодження їхніх інтересів та мотивів з позиції 3-х рівнів (с. 132-135).

14. Описано механізм впровадження системи екологічного менеджменту на підприємствах, який відображає покрокові дії та враховує особливості функціонування машинобудівних підприємств в умовах переходу до сталого розвитку (с. 333-348).

Таким чином, представлені у дисертаційній роботі результати дослідження мають наукову новизну і спрямовані на вирішення важливої наукової проблеми – розроблення теоретичних, методологічних, методичних та прикладних основ забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі управління бізнес-процесами.

5. Відображення висновків і пропозицій в роботах, опублікованих автором дисертації. Основні положення і результати дисертаційної роботи, відповідно до чинних вимог, викладені у статтях, виданих у фахових наукових виданнях (у т.ч. таких, що внесені до міжнародних наукометрических баз даних), у наукових періодичних виданнях інших держав, а також у друкованих матеріалах наукових конференцій. Зокрема, за темою дисертаційної роботи автором опубліковано 55 наукових праць, у тому числі: 10 монографій (з яких 1 одноосібна), 21 стаття у наукових фахових виданнях, із яких 9 – у виданнях, що входять до міжнародних наукометрических інформаційних баз та у міжнародних періодичних наукових виданнях; 19 тез у збірниках і матеріалах міжнародних і всеукраїнських конференцій; 5 – в інших виданнях, які додатково відображають результати дисертації. Загальний обсяг публікацій – 233,3 друк.арк. (особисто автору належить 61,12 друк.арк.).

Опубліковані результати наукового дослідження відповідають встановленим вимогам, в них викладено основні положення дисертаційної роботи.

6. Теоретична та практична цінність результатів дослідження. Дисертаційна робота Мельник Л.М. є вагомим внеском у розвиток теорії та практики економічної науки. Отриманні у дисертаційній роботі результати, сформовані наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо глибоко аргументованими та отримані при використанні сучасних методів наукових досліджень.

У дисертаційній роботі Мельник Л.М. вирішила актуальну наукову проблему щодо забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі управління бізнес-процесами.

Основні теоретичні положення, що становлять наукову новизну дисертаційної роботи, використовуються у навчальному процесі факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя при викладанні дисциплін: «Екологічне управління інноваційним розвитком підприємства», «Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємств», «Антикризове управління», «Економіка інноваційного підприємства» (довідка від 19.03.2018 №2/28-601).

Окремі результати дослідження, а саме: методи, науково-методичні, методологічні підходи до реалізації концепції сталого розвитку, знайшли практичне застосування у діяльності машинобудівних підприємств, зокрема: ТОВ «ОСП Корпорація ВАТРА» (довідка від 19.02.2018 №15/1); ДП «Красилівський агрегатний завод» (довідка від 22.03.2018 № 72-10/292); ДП «Новатор» (довідка від 15.02.2018 №387); ПАТ «Тернопільський радіозавод «Оріон» (довідка від 28.02.2018 №-445-175).

Теоретико-методологічні положення, практичні рекомендації та висновки щодо забезпечення сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі управління бізнес-процесами прийнято Департаментом економічного розвитку і торгівлі Тернопільської обласної державної адміністрації і використано при формуванні плану заходів з реалізації у 2018-2020 рр. «Стратегії розвитку Тернопільської області на період до 2020 року» в контексті вирішення завдання Стратегії щодо створення умов для стійкого розвитку економіки регіону та зменшення негативного впливу на довкілля машинобудівних об'єктів (довідка від 13.03.2018 №02-248).

7. Ідентичність змісту автореферату та основних положень дисертації. Автореферат дисертації відповідає встановленим вимогам Міністерства освіти і науки України до дисертацій, поданих на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук (зокрема, пунктам 9, 10, 12, 13, 14 Порядку присудження наукових ступенів). Зміст автореферату повною мірою відображає основні положення, висновки і пропозиції дисертаційної роботи, достатньо грунтовно розкриває всі положення наукової новизни, представлені у дисертації, дає повне уявлення про здобутки наукової роботи, що виносяться на захист.

8. Використання результатів кандидатської дисертації. Матеріали, висновки і науково-методичні результати дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук Мельник Л.М. на тему: «Капіталізація машинобудівного підприємства», яку було захищено у 2012 році за

спеціальністю 08.00.04 – економіка і управління підприємством (за видами економічної діяльності), використовувалися лише в оглядовій частині у дисертації, яку подано на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

9. Відповідність дисертації встановленим вимогам. Викладення матеріалу здійснено послідовно та обґрунтовано. Робота написана у науковому стилі, її зміст викладено у чіткій логічній формі та проілюстровано відповідними рисунками, таблицями, графіками. Робота відповідає паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). За обсягом і оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам, що встановлені МОН України до докторських дисертацій.

10. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи. Підкреслюючи актуальність дослідження, його наукову новизну і практичне значення отриманих результатів, слід зазначити наступні зауваження до дисертаційної роботи в порядку викладення результатів дослідження:

1. У дисертації автором розроблено блочно-алгоритмічний ланцюг забезпечення сталого (гермінативного) розвитку машинобудівного підприємства засобами державного регулювання (с. 351-364). Проте в даному ланцюзі не розкрито повною мірою позитивні і негативні аспекти процесів забезпечення сталого розвитку на різних ланках управління.

2. У дисертації використовується термін «структура методології», що характеризує деталізовані підходи до забезпечення сталого розвитку (с. 117). Тим часом питання щодо методології сталого розвитку автор розглядає системно, виокремлюючи зовнішні і внутрішні компоненти, часові параметри. З огляду на це, варто було б використовувати термін «методологія», що є ширшим від використовуваного у роботі.

3. В роботі недостатньо уваги приділено питанню розгляду зарубіжного досвіду у процесах забезпечення сталого розвитку. Зокрема, цікаво було б побачити досвід передових країн світу щодо фінансування заходів із вирішення екологічних проблем, участь громадськості у даному процесі, законодавчо-правового вирішення означеної проблематики.

4. Сьогодні при пошуку шляхів вирішення питання щодо забезпечення енергією надзвичайно актуальними є використання нетрадиційних і відтворювальних джерел енергії, перероблення вторинної сировини. Проте в роботі цьому питанню не приділено достатньо уваги.

5. Автор зазначає, що запропонований системно-інтегрований методичний підхід до оцінювання рівня досягнення сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі бізнес-індикаторів враховує пряму залежність сталого розвитку підприємства від аналізу ефективності його бізнес-процесів і пропонує детальний опис процесу обчислення бізнес-індикаторів (с. 153-163). Проте у роботі не зазначено чому саме такі бізнес-індикатори підпадають у вибірку аналізу.

6. У підрозділі 3.1 «Аналіз стану машинобудівної галузі України та виявлення основних проблем забезпечення сталого розвитку підприємств» (с. 175-193) зазначено, що, орієнтуючись на ключові вектори сталого розвитку, аналіз стану машинобудівної галузі України повинен охоплювати економічні, екологічні та соціальні аспекти господарюючих суб'єктів галузі. Відповідні показники, що відображають проблемні питання у процесах забезпечення сталого розвитку проаналізовано за 2010-2016 рр., але дисертантом не враховано динаміку спаду державного, галузевого спаду фінансування цих питань.

7. На рис. 4.8 відображені модель удосконалення системи управління бізнес-процесами машинобудівних підприємств в умовах переходу до сталого розвитку (с. 272). Із запропонованої моделі не зрозуміло, чи передбачає дана модель всебічний аналіз стану функціонування бізнес-процесів підприємства з метою прийняття відповідних управлінських рішень, а також не конкретизовано внесок автора у розвитку даної моделі, оскільки, як зазначено у пункті новизни «дістали подальшого розвитку», в основу даної моделі покладено загальну модель удосконалення Х. Бредрупа.

Проте наведені зауваження не зменшують загальної значущості та позитивної оцінки дисертаційної роботи Мельник Л.М., що представляє собою самостійну завершену наукову працю.

11. Загальний висновок по дисертаційній роботі. Дисертаційна робота Мельник Лілії Миколаївни, виконана з використанням сучасних методів наукового дослідження, є самостійним результатом наукового пошуку автора, має достатній ступінь обґрунтованості та аргументованості запропонованих рекомендацій; містить елементи наукової новизни та важливі практичні рекомендації, частина яких реалізується у практиці діяльності машинобудівних підприємств у процесі забезпечення їх сталого розвитку. Робота має чітку логічну структуру. Виконане дослідження має достатньо високий теоретичний,

методологічний, методичний та прикладний рівень. Зміст автореферату є ідентичним до змісту дисертації та повністю висвітлює її основні положення.

Враховуючи актуальність, новизну, важливість одержаних автором наукових результатів, їх обґрунтованість і достовірність, а також значну практичну цінність сформульованих положень і висновків, дисертаційна робота Мельник Лілії Миколаївни на тему: «Теоретико-методологічні засади сталого розвитку машинобудівних підприємств на основі управління бізнес-процесами» відповідає вимогам МОН України та пунктам 9, 10, 12, 13, 14 Порядку присудження наукових ступенів (Постанова Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 зі змінами, внесеними згідно Постанови Кабінету Міністрів № 656 від 19.08.2015 р.), а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент

Провідний науковий співробітник
відділу комплексної оцінки та
управління природними ресурсами
ДУ «Інститут економіки
природокористування та сталого розвитку
Національної академії наук України»,
доктор економічних наук, професор



I.M. Лицур

Підпис І.М. Лицура засвідчує:

Заступник директора з науково-технічної роботи ДУ ІЕПСР НАН України
д.е.н., проф.



I.K. Бистряков