

## **ВІДГУК**

**офіційного опонента доктора економічних наук, доцента  
КОВТУНЕНКО КСЕНІ ВАЛЕРІЇВНИ  
на дисертаційну роботу СИТНИКА ЙОСИФА СТЕПАНОВИЧА  
«ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПРОМИСЛОВИХ  
ПІДПРИЄМСТВ»,**

**представлену на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)**

### **АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ДИСЕРТАЦІЇ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З НАУКОВИМИ ПРОГРАМАМИ, ПЛАНАМИ, ТЕМАМИ**

Трансформаційні процеси в національній економіці України відбуваються через призму світоглядних перетворень у менеджменті підприємств, що вимагає зміни підходів до вибору адекватного інструментарію управління і пошуку нових рушійних сил їх зростання. Актуалізація ролі і значення національно зрілої особистості та інтелектуального капіталу в цивілізаційному поступі та господарській діяльності підприємств в умовах сьогодення є вимогою часу.

Парадигми та концепції сучасного менеджменту повинні формуватися на засадах зміцнення інтелектуально-знанневого потенціалу систем менеджменту підприємств, як ключового важеля підвищення їх конкурентоздатності. Оскільки сьогодні головними чинниками економічного розвитку є інтелектуально-освітня інтенсивність, знання, культура, інформатизація і духовність, то інструментарій менеджменту буде ефективним за умови його спрямування не на адміністративно-технічну складову, а саме на особистісний фактор. Активізація економічних процесів в економіці здійснюються інтелектуальними особистостями, які утверджують систему цінностей, фахових правил і норм поведінки, національних традицій і моделей господарювання, об'єднаних поняттям інтелектуальної діяльності.

У цьому контексті виникає потреба у комплексному теоретично-прикладному дослідженні важливих положень цього феноменального явища, адаптованих до особистісно-економічного та мотиваційно-психологічного середовища. Саме у цьому напрямі потрібно здійснювати наукові дослідження і висвітлювати всі аспекти інтелектуалізації, яка стимулює інноваційний поступ підприємств національної економіки.

З огляду на зазначене, дисертаційна робота Ситника Й.С., в якій концептуально-методологічні засади інтелектуалізації систем менеджменту

- підприємств розглядаються в контексті сучасних ринково-світоглядних процесів, є актуальною і відповідає вимогам теорії та практики вітчизняних підприємств.

Актуальність теми цього дисертаційного дослідження підтверджується його зв'язком з пріоритетними напрямками розвитку науки і техніки, визначеними згідно чинного законодавства України, за якими за участю автора та у відповідності з планами наукових досліджень Національного університету «Львівська політехніка» виконано науково-дослідні роботи: «Організаційно-економічні механізми в системі управління підприємством» (номер державної реєстрації 0113U005300), де автором розроблено методичний інструментарій оцінювання ефективності систем менеджменту підприємств та рівня їх інтелектуалізації; «Удосконалення організаційної культури взаємодії науки і виробництва у галузях машинобудування і приладобудування» (номер державної реєстрації 0108U000327), в якій виокремлено етапи процесу управління знаннями; «Управління персоналом у процесі інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств» (номер державної реєстрації 0113U005291), де автором розроблено метод діагностування впливу активаторів інтелектуалізації систем менеджменту на управління персоналом промислових підприємств та інструментарій моделювання процесів зростання особистісно-командних інтелектуально-знанневих активів.

З огляду на це, доцільно зробити висновок про те, що тема дисертації є актуальною і виконана у відповідності з нагальними потребами промислових підприємств щодо вирішення проблеми розроблення концептуальних, теоретико-методологічних й методико-прикладних засад забезпечення інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств.

### **СТУПІНЬ ОБҐРУНТОВАНOSTІ ТА ДОСТОВІРНOSTІ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ, ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Ознайомлення зі змістовим наповненням дисертації, автореферату та публікацій автора дає змогу зробити висновок про те, що наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі Ситника Й.С., характеризуються належним рівнем обґрунтованості та достовірності.

Це аргументовано підтверджується глибоким і критичним аналізуванням фундаментальних наукових праць з проблем формування систем менеджменту, формування та розвитку інтелектуального потенціалу, інтелектуального капіталу, використання інтелектуальної власності, а також управління ними. Автором дисертаційної роботи вибрано цікавий і концептуально оригінальний підхід до розкриття її змісту через тлумачення інтелектуалізації систем менеджменту як комплексного, багатофакторного та онтогенетичного процесу унасичення елементів менеджменту інтелектуально-знанневими активами, стимулювання інтелектуальної

активності й незалежного мислення персоналу та застосування передових інформаційно-комунікаційних технологій з метою набуття нових властивостей системою, виражених у її структурі, нормах управління та категоріях менеджменту. Кожна перелічена складова цієї системи належним чином охарактеризована у відповідних розділах дисертаційної роботи.

Обґрунтованість результатів дослідження підтверджується використанням в роботі широкого спектру загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що є адекватними предмету й об'єкту дослідження, таких як метод конкретизації, узагальнення, формалізації, систематизації, аналізу та синтезу, експертних оцінок, структурно-логічного аналізу, емпіричного дослідження, аналізування ієрархій, кореляційно-регресійного аналізу, матричний, рейтингування, імітаційного моделювання, морфологічного аналізу, графічний тощо.

Правдивість та об'єктивність результатів дослідження підтверджується використанням значного масиву офіційного статистичного матеріалу щодо тенденцій інноваційного розвитку промислових підприємств України, застосування ними передових інформаційно-комунікаційних технологій в системах менеджменту, формування інтелектуального потенціалу, а також розвитку національної системи НДР і НДДКР та джерел і структури їх фінансування порівняно з європейськими країнами.

Належна апробація теоретико-прикладних розробок на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, виступи й обговорення на наукових семінарах кафедр менеджменту і міжнародного підприємництва та менеджменту персоналу і адміністрування Національного університету «Львівська політехніка», а також результативне впровадження авторських розробок у діяльність українських підприємств є підґрунтям достовірності й обґрунтованості отриманих результатів та пропозицій наукової новизни.

Таким чином аналіз дисертаційної роботи, розроблених і представлених у ній теоретичних положень, методичного забезпечення і практичних рекомендацій дозволяє зробити висновок про відповідності ступеня їх обґрунтованості й достовірності встановленим вимогам.

## **СТРУКТУРА І ЗМІСТ ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ**

Робота складається з анотації, вступу, п'яти розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи становить 599 сторінок, в тому числі основний текст дисертації викладено на 399 сторінках і містить 25 таблиць та 83 рисунки, список використаних джерел налічує 475 найменувань, а також 9 додатків.

У першому розділі «Теоретико-прикладні засади інтелектуалізації менеджменту підприємств» розкрито ідеологію та сутність інтелектуалізації підприємств, зокрема на основі аналізування наукових підходів до визначення поняття «інтелект» (с. 74 дисертації та с. 9 автореферату) та «інтелектуалізація систем менеджменту підприємств» (с. 87 дисертації та с. 10 автореферату) запропоновано авторський підхід до трактування цих понять, дисертантом досліджено генезу понятійно-категоріального апарату інтелектуалізації управління (с. 88-113) та окреслено власне розуміння поняття «інтелектуальний капітал підприємств» (с. 108 дисертації). Виокремлено елементно-структурні складові систем менеджменту промислових підприємств (рис. 1.8 на с. 125 дисертації та с. 11 автореферату), а також обґрунтовано важливість, сутність та складові концепції інтелектуалізації систем менеджменту підприємств (с. 130-150 і рис. 1.10 дисертації та с. 13, рис. 2 автореферату).

У другому розділі «Аналізування процесів інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств» охарактеризовано підходи до управління знаннями, інтелектуальним потенціалом й інтелектуальним капіталом підприємств (с. 155-175 дисертації) та виокремлено і систематизовано спільні та відмінні складові систем управління зазначеними категоріями (с. 174-175 дисертації, табл. 2.1). Здійснено системно-цільове аналізування інтелектуалізації менеджменту підприємств, зокрема в процесі дослідження з'ясовано ставлення персоналу промислових підприємств до процесів інтелектуалізації економіки та менеджменту (с. 185 дисертації, рис. 2.4) та встановлено пріоритетність ключових груп індикаторів, за якими варто здійснювати діагностику процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств (рис. 2.12 на с. 191 дисертації та рис. 4, с. 16 автореферату). Також проаналізовано особливості національного ринку праці, структури зайнятого населення України за професійними групами, ВВП на душу населення в Україні із іншими країнами Європи, розвиток національного науково-освітнього потенціалу та рівень фінансування й інвестування розвитку освіти, науки, наукових досліджень в Україні у контексті їх впливу і мотивування процесів інтелектуалізації в суспільстві й менеджменті (с. 204-214 дисертації).

У третьому розділі «Трансформування моделі управління на засадах інтелектуалізації» окреслено рівень інтелектуалізаційних перетворень і розривів у функціонуванні промислових підприємств (с. 241-256 дисертації табл. 1, с. 19 автореферату), визначено передумови інтелектуалізаційного сприяння розвитку систем менеджменту підприємств та імовірні ризики в процесі інтелектуалізації (с. 257-267 дисертації, рис. 3.17 і 3.20) та розроблено модель механізму інтегрування складових систем менеджменту підприємств на засадах інтелектуалізації управління (с. 273-297 дисертації та с. 20-21 автореферату).

У четвертому розділі «Методологічне забезпечення аналізування інтелектуалізації систем менеджменту підприємств та оцінювання її результативності» розглянуто особливості оцінювання ефективності системи менеджменту підприємств на основі конкретизації автором понять «критерій ефективності системи менеджменту», «показник ефективності системи менеджменту», «порядок оцінювання ефективності системи менеджменту» (с. 312-318 дисертації). Визначено сутність і етапи розрахунку інтегрального індексу інтелектуалізації систем менеджменту (с. 325-327 дисертації) та сформовано критерії, репрезентативні показники та інтерпретаційну матрицю діагностування процесу інтелектуалізації систем менеджменту (с. 325-343 дисертації та с. 22-24 автореферату, рис. 6). Розроблено метод рейтингового оцінювання результативності інтелектуалізації систем менеджменту підприємств на основі критеріїв інтелектомісткості, інтелектоактивності, інтегрованості, інтелектопродуктивності і динамічності моделі управління та низки рекомендованих показників (с. 350-357 дисертації та с. 24-25 автореферату, рис. 7).

У п'ятому розділі «Моделювання управління персоналом на засадах інтелектуалізації систем менеджменту» удосконалено механізм розвитку інтелектуальної активності як цільової функції менеджменту персоналу та обґрунтовано його складові (с. 384-402 дисертації та с. 26-27 автореферату). Розроблено метод діагностування впливу активаторів інтелектуалізації систем менеджменту на управління персоналом промислових підприємств (с. 423-440 дисертації та с. 28 автореферату), зокрема для обґрунтованої системи показників діагностування й оцінювання впливу активаторів застосовано метод експертного опитування на промислових підприємствах декількох областей України. Прикладне застосування вищезазначених положень виконано на прикладі промислового підприємства, що підтверджено розрахунками на основі побудови кореляційно-регресійної моделі (с. 571-583 дисертації та с. 29 автореферату).

Запропоновані висновки і рекомендації логічно випливають із положень дисертаційної роботи. В межах усіх розділів і підрозділів дисертації простежується логічно послідовне та обґрунтоване вирішення наукової проблеми щодо розроблення концептуальних, теоретико-методологічних й методико-прикладних засад забезпечення інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств.

Усе вищенаведене свідчить про те, що дисертаційна робота Ситника Й.С. є цілісною, завершеною науково-дослідною роботою, яка виконана у логічній послідовності та характеризується зв'язаною структурою, науковим стилістичним наповненням та авторською манерою викладення матеріалу.

## НАУКОВА НОВИЗНА РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ознайомлення зі змістом дисертації й автореферату Ситника Й.С. дало змогу виокремити елементи наукової новизни у сформульованих автором положеннях дисертаційної роботи, серед яких найбільший науковий інтерес становлять такі.

Автор запропонував нову концепцію інтелектуалізації систем менеджменту підприємства на основі впливу еволюційних процесів зовнішнього середовища та активізації внутрішнього самоорганізування систем менеджменту під дією інтелектуально-знаннєвих активів й інформаційно-комунікаційних технологій (с. 130-150). Такий підхід обґрунтовує ключові категорії інтелектуалізації, послідовність її етапів, об'єкти спрямування та елементи моделі, що охоплює мету, принципи, стратегії, тактики, методи, функції, завдання, технології, критерії та показники оцінювання (результат підтверджено публікаціями № 2, 20, 22, 32 автореферату).

Автором вперше запропоновано метод діагностування процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств, що дає змогу визначати склад онтогенних чинників систем (підсистем) менеджменту та характер їх впливу на процес інтелектуалізації, а також формувати декомпозицію критеріїв оцінювання процесу інтелектуалізації та розраховувати проміжні, групові й інтегральний індекси інтелектуалізації систем менеджменту (с. 324-343). На основі методу можна виконувати кількісну оцінку, порівняльний і ретроспективний аналіз на основі інтерпретаційної матриці значень інтегрального індексу та здійснювати цільові управлінські дії відповідно до їх рекомендованого переліку стосовно значень цього індексу, а також формувати інструментарій стадійно-часового моніторингу процесу інтелектуалізації (результат підтверджено публікаціями № 1, 25, 27, 31, 40, 61, 65 автореферату).

У дисертації розроблено новий метод рейтингового оцінювання результативності інтелектуалізації систем менеджменту підприємств на основі розрахунку її інтегрального рівня на підставі кількісної експертної оцінки серед однотипних підприємств за системою якісних й кількісних деталізованих показників із урахуванням їхніх вагових коефіцієнтів (с. 346-364). Автор обґрунтував доцільність визначати інтегральний рівень інтелектуалізації систем менеджменту підприємств за такими узагальненими критеріями як інтелектомісткість, інтелектоактивність, інтелектопродуктивність, інтегрованість та динамічність моделі управління (результат підтверджено публікаціями № 1, 23, 26, 41, 67 автореферату).

Автор удосконалив організаційно-функціональну модель механізму інтегрування підсистем (інтелектоносіїв) у системі менеджменту на засадах

інтелектуалізації (с. 275-297), яка, на відміну від чинних, передбачає поетапне здійснення основних функцій процесу інтегрування на основі виокремлення: різновидів рівнів інтегрування, стадій інтегрування її елементів та формування інтегративних стратегій («часової», «просторової», «управлінської») (результат підтверджено публікаціями № 1, 3, 6, 28, 33 автореферату).

У дисертації удосконалено метод аналізування впливу активаторів інтелектуалізації систем менеджменту на управління персоналом (с. 427-440), який, порівняно з використовуваними, дає змогу виокремити за низкою критеріїв найбільш репрезентативні показники такого впливу та прогнозувати значення результуючих показників розвитку підприємств та ідентифікувати переваги й недоліки активаторів інтелектуалізації (результат підтверджено публікаціями № 1, 7, 9, 15, 59 автореферату).

Автором удосконалено механізм розвитку інтелектуальної активності як цільової функції менеджменту персоналу підприємств (с. 384-402), який, на відміну від відомих, ґрунтується на виокремленні ідейно-світоглядного рівня інтелектуальної активності в системі менеджменту, окресленні конститутивних властивостей інтелектуально активного працівника, формуванні гнучкого середовища інтелектуального зростання персоналу та групуванні інтелектуально-особистісних якостей та компетенцій фахівців, що є пріоритетними в процесі інтелектуалізації систем менеджменту (результат підтверджено публікаціями № 1, 2, 8, 11, 13, 24, 44, 55 автореферату).

У дисертації набули подальшого розвитку елементно-структурні складові систем менеджменту промислових підприємств у процесі їх інтелектуалізації (с. 114-126), які, на відміну від наявних, згруповано в основні підсистеми (ухвалення управлінських рішень, цільову підприємства й особи та функціональну) та класифіковано елементи систем на «традиційні управлінсько-економічні елементи» й «інтелектуально-знаннєві активи» (результат підтверджено публікаціями № 1, 10, 16, 17, 52, 59 автореферату).

Автором запропоновано типологію чинників впливу на процес і результативність інтелектуалізації систем менеджменту за ознаками різноаспектності їх атестацій (с. 203-223), що, на відміну від наявних, розкриває специфіку інтелектуалізації (результат підтверджено публікаціями № 1, 4, 14, 19, 21, 35, 42, 58, 66, 68 автореферату).

У дисертації автор розвинув елементну модель трансформації інтелектуально-знаннєвих активів підприємств та модель формування підсистеми управління такими активами (с. 168-173 та с. 127-129), яка, на відміну від наявних, передбачає у ході інтелектуалізації об'єднати автономні підсистеми управління (знаннями, інтелектуальним потенціалом, капіталом й власністю, креативністю,

компетенціями, людським капіталом) в єдину підсистему «управління інтелектуально-знанневими активами підприємства» у системі менеджменту (результат підтверджено публікаціями № 1, 29, 30, 54, 64 автореферату).

## **ТЕОРЕТИЧНА ТА ПРАКТИЧНА ЦІННІСТЬ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Викладені в дисертації висновки мають наукову і практичну цінність. З позицій теорії найсуттєвішими і важливими є такі отримані результати:

- уперше запропоновано концепцію інтелектуалізації систем менеджменту підприємства на основі впливу еволюційних процесів зовнішнього середовища та активізації внутрішнього самоорганізування систем менеджменту під дією інтелектуально-знанневих активів й інформаційно-комунікаційних технологій, яка обґрунтовує ключові категорії інтелектуалізації, послідовність її етапів, об'єкти спрямування та елементи моделі (с. 130-150);

- теоретичне обґрунтування організаційно-функціональної моделі механізму інтегрування підсистем (інтелектоносіїв) у системі менеджменту на засадах інтелектуалізації (с. 275-297);

- теоретичну модель формування у системі менеджменту підприємств підсистеми управління інтелектуально-знанневими активами (с. 127-129);

- уточнення понять «інтелектуалізація систем менеджменту», «інтелектуальний потенціал підприємства», «система менеджменту» та «структура системи менеджменту» на засадах введенням в аналіз відносної, кількісної, мотиваційної та структурної складових як домінантних критеріїв процесу інтелектуалізації систем менеджменту (с. 87, 95, 123).

Представлені результати збагачують і розвивають теорію менеджменту підприємств стосовно врахування сучасних реалій формування інтелектуально-знанневої економіки, розвитку новітніх моделей управління підприємствами. Викладені теоретичні положення є підґрунтям для розробленого методичного забезпечення, що має практичне застосування.

Основні теоретико-методологічні та методико-прикладні засади дисертаційної роботи впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисциплін «Менеджмент організацій», «Економіка і фінанси підприємства», «Технологія лідерства в організації», «Інформаційно-інтелектуальна економіка» і написання кваліфікаційних робіт бакалаврів і магістрів (довідка № 67-01-1119 від 21.06.2017 р.).

Рекомендації автора щодо формування організаційно-функціональної моделі механізму інтегрування інтелектоносіїв суб'єктів господарювання на засадах



• процесів інтелектуалізації та механізм розвитку інтелектуальної активності персоналу підприємств були використані в діяльності Міністерства соціальної політики України для розроблення регуляторної політики та цільових соціальних програм (довідка №21980/0/2-17/38 від 13.11.2017 р.) і Львівської обласної державної адміністрації для формування регіональної політики інтегрування промислових підприємств на основі інвестування в розвиток їх інтелектуально-знанневих активів з метою зростання рівня інтелектомісткості продукції та інноваційності виробничої діяльності промисловості краю (довідка № 5/18-8293/0/2-17/1-10 від 03.11.2017 р.).

Розроблені в дисертації моделі, методи, критерії та механізми стосовно формування процесу інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств та оцінювання його результативності використано в практичній діяльності таких підприємств: ТДВ «Хмельницькзалізобетон» (довідка № 84/12 від 21.12.2016 р.), ТОВ «Завод «Ремпобуттехніка» (довідка №18/2 від 09.02.2017 р.), ПАТ «Завод «ТЕМП» (довідка №231/7 від 20.03.2017 р.), ПрАТ «ВАТ Калина» (довідка №141 від 24.03.2017 р.), ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика» (довідка №322 від 21.03.2017 р.), ТОВ «КАРАТ» (довідка №178/03 від 27.03.2017 р.), ТзОВ «Компанія ФАВОРБУД» (довідка №53 від 22.03.2017 р.), ТОВ «Торговий дім «Інтеграл» (довідка №94 від 10.04.2017 р.), КП фірма «ЛІК» (довідка №5-45 від 02.10.2017 р.), ПП «Фабрика солодоців Ласка» (довідка №378 від 09.11.2017 р.).

Представлені у дисертаційній роботі теоретичні та науково-практичні результати досліджень доцільно використовувати промисловим підприємствам в процесі трансформації систем менеджменту для врахування сучасних особливостей інформаційно-комунікаційних і економічно-мотиваційних процесів господарювання та для актуалізації моделей управління.

## **ПОВНОТА ВІДОБРАЖЕННЯ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ В ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЯХ**

Теоретико-методологічні положення, висновки та методико-практичні рекомендації дисертаційної роботи, що містять визначені елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 75 працях автора, серед яких: 3 монографії (з них дві одноосібні), 32 статті в наукових фахових виданнях України, з них 11 – у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз даних, 1 – в науковому періодичному виданні іншої держави, 32 тези доповідей згідно з участю в наукових конференціях. Також за матеріалами дисертації видано 1 публікацію, яка додатково відображає наукові результати дисертації, 1 підручник, 2 навчальних посібники та 3 конспекти лекцій. Загальний обсяг публікацій є достатнім.

- Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають їх авторів Ситнику Й.С. право публічного захисту дисертаційної роботи на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

## ДИСКУСІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗАУВАЖЕННЯ ДО ДИСЕРТАЦІЇ

Щодо зауважень та положень дискусійного характеру, потрібно вказати на таке.

1. У підр. 2.1 першого розділу дисертаційної роботи (с. 106-108) дисертантом виокремлено й систематизовано основні складові інтелектуального капіталу підприємств та сформовано змістовне наповнення процесу його формування. Водночас, поруч із зазначеним, доцільно було б акцентувати увагу на більш глибокому обґрунтуванні сутності персоніфікованих інтересів особистісно-власницького зростання суб'єктів цього процесу.
2. Зважаючи на специфіку інтелектуалізації систем менеджменту підприємств наведені автором на рис. 1.8 елементно-структурні складові системи менеджменту промислового підприємства (с. 125) доцільно охарактеризувати за кожним виокремленим елементом.
3. Розглядаючи елементну модель трансформації інтелектуально-знанневих активів підприємств (с. 170-173, рис. 2.3) автору доцільно було розглянути і проблему такої трансформації залежно від масштабів діяльності підприємств, а також форм власності, що сприяло б полегшенню формування відповідних управлінських рішень в процесі інтелектуалізації та значною мірою підвищило б наукову та практичну цінність розробок.
4. На стор. 187 дисертаційної роботи автором наведено результат опитування експертів стосовно можливості персоналу застосувати всі особисті якості та навички на займаній посаді на промисловому підприємстві (рис. 2.7). Варто було б з'ясувати основні причини, які не дають можливостей персоналу використовувати свій потенціал у розрізі різних промислових підприємств.
5. Виокремлені дисертантом чинники інтелектуалізації систем менеджменту (стор. 216-217) не повністю корелюються з окресленими ризиками інтелектуалізації систем менеджменту (стор. 267), що потребує окремого коментаря автора з цього приводу.
6. Запропонована у дисертаційній роботі на рис. 3.21 система управлінських рішень щодо організаційного забезпечення процесу інтелектуалізації систем менеджменту підприємств (с. 270) заслуговує на увагу, однак автору доцільно було окреслити механізм ідентифікації інтелектуально-знанневих активів персоналу підприємств.

7. У контексті діагностування процесу інтелектуалізації систем менеджменту та оцінювання її результативності на засадах запропонованої системи індикаторів у підр. 4.2 та 4.3 варто було б оцінити наслідки недостатнього рівня інтелектуалізації систем менеджменту на фінансово-економічні результати функціонування підприємств.
8. Окремі запропоновані автором моделі закінчуються теоретично-математичним обґрунтуванням (с. 407-422), водночас відсутні конкретні приклади як застосовується та чи інша модель.

Загалом, наведені зауваження не впливають на позитивність відгуку щодо дисертаційної роботи, рівень наукової значущості та практичної цінності результатів дослідження, що підтверджують його достатньо високий науковий рівень. Більшість зауважень і дискусійних положень може бути усунена автором у подальших наукових дослідженнях.

## **ІДЕНТИЧНІСТЬ ЗМІСТУ АВТОРЕФЕРАТУ ТА ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЇ**

Дисертація Ситника Й.С. є завершеною науково-дослідною роботою що виконана самостійно автором на високому науково-теоретичному рівні. Дисертація написана українською мовою та оформлена відповідно до положень, норм і правил Міністерства освіти і науки України.

Автореферат за структурою і технічним оформленням відповідає визначеним вимогам. В авторефераті відображено ключові результати дисертаційної роботи та основні наукові здобутки автора. Зміст автореферату є ідентичним змісту основних положень дисертаційної роботи.

## **ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК ПРО ДИСЕРТАЦІЙНУ РОБОТУ**

Дисертаційна робота Ситника Й.С. «Інтелектуалізація систем менеджменту промислових підприємств» написана на актуальну тему, виконана на високому науково-теоретичному рівні, одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну і практичну цінність. У дисертаційній роботі розв'язана актуальна наукова проблема щодо формування складових процесу та оцінювання результативності інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств, теоретико-методологічних й методико-прикладних засад забезпечення інтелектуалізації систем менеджменту промислових підприємств в умовах розвитку інтелектуально-знаннєвої економіки.

Результати дослідження, висновки і рекомендації є в достатній мірі обґрунтованими і достовірними. Положення наукової новизни відповідають

заявленому рівню.

Дисертація є самостійно виконаною, завершеною науково-дослідною роботою та відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України, які висуваються до робіт на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, зокрема, пп. 9, 10, 12 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 р. зі змінами та доповненнями.

Враховуючи теоретичну та практичну значущість дослідження, вважаю, що дисертаційна робота Ситника Йосифа Степановича відповідає вимогам до дисертаційних досліджень на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук, а її автор Ситник Йосиф Степанович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

#### Офіційний опонент:

завідувач кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності  
Одеського національного політехнічного  
університету МОН України,  
доктор економічних наук, доцент



К.В. Ковтуненко

Підпис засвідчую  
Вчений секретар Одеського національного  
політехнічного університету




В.І. Шевчук