

Затверджую
Проректор з наукової роботи
Національного університету
"Львівська політехніка"
д.т.м. проф. Іван ДЕМИДОВ
30 2025 р.



Висновок

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації
«Інструментарій економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-
процесів підприємства»

здобувача вищої освіти ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 Менеджмент
(галузь знань 07 Управління та адміністрування)
Думи Олега Ігоровича

1. Актуальність теми дисертації

Сучасні підприємства функціонують у динамічному середовищі, яке характеризується посиленням конкуренції, технологічними змінами та нестабільністю економічного середовища. У таких умовах ефективність керівних систем бізнес-процесів стає передумовою досягнення стійкого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та довгострокової результативності підприємства.

Традиційні підходи до економічного оцінювання ефективності, що зосереджуються на технічних або фінансових аспектах, виявляються недостатньо ефективними для вирішення сучасних управлінських викликів. В даний час особливого значення набувають мультипараметричні методи, які враховують широкий спектр параметрів і забезпечують високий рівень якості оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства. Метою змін конфігурації керівних систем є досягнення високого рівня ефективності бізнес-процесів та забезпечення гнучкості, адаптивності та орієнтації на інновації.

Однією з основних проблем сучасного управління є недосконалість інструментарію оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів. Низка моделей та методів оцінювання не враховують комплексності взаємодії між внутрішніми та зовнішніми чинниками, що впливають на діяльність підприємства. Особливого значення набуває формування інтегрованих підходів, які дозволяють поєднати кількісні та якісні аспекти оцінювання. Звідси, необхідність розробки нових інструментів, здатних ідентифікувати слабкі місця в управлінні, забезпечити моніторинг показників ефективності.

Розроблення інструментарію економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства є важливим завданням, яке має теоретичну та практичну цінність. Це дозволить удосконалити процеси прийняття управлінських рішень, підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечити стійкість і конкурентоспроможність суб'єктів господарювання в умовах мінливого економічного середовища.

Наведене вище обумовило актуальність теми дисертаційної роботи, мету і завдання дослідження.

2. Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри

Дисертаційна робота відповідає науковому напрямку кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету “Львівська політехніка” “Формування систем менеджменту розумних підприємств в умовах міжнародної діджиталізації та інтелектуалізації” та виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва “Формування систем менеджменту розумних підприємств в умовах міжнародної діджиталізації та інтелектуалізації” (номер державної реєстрації 0120U100985), де дисертантом розроблено експрес-тест керівних систем (ЕТК-метод) як інструмент економічного оцінювання їх ефективності при реалізації бізнес-процесів підприємств, який базується на поділі керівних процесів підприємства на об’єктно-структуроване керівництво (ОСК) та соціально-психологічне керівництво (СПК) (акт про впровадження від 04.12.2024 р.). Також дисертаційна робота виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету “Львівська політехніка” “Розвиток смарт-спеціалізації «креативні індустрії» у Львівській області” (номер державної реєстрації 0123U100401), де дисертантом удосконалено систему факторів внутрішнього середовища у формі розробленої моделі PMTL/TPR, яка, на відміну від наявних, структурована за групами процесів керівництва та доповнена з врахуванням факторів лідерства та бізнес-процесів. Також, в межах означеної теми, удосконалено тривимірну модель TPL для аналізу комплексу факторів впливу на підприємство, яка, на відміну від існуючих, інтегрує модель T.E.M.P.L.E.S., модель PMTL/TPR факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування суб’єктів господарювання та фактори масштабу моделі LoNG.

3. Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів

Дисертаційна робота є самостійною науковою працею, в якій представлено авторський експрес-тест керівних систем (ЕТК-метод) як інструмент економічного оцінювання їх ефективності при реалізації бізнес-процесів підприємства. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у роботі використані лише ті ідеї та положення, що були одержані здобувачем особисто.

4. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій

Вважати, що наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи є достовірними та обґрунтованими, оскільки вони підтверджуються фактичними даними та економічними показниками діяльності вітчизняних підприємств, добре узгоджуються з теоретичними положеннями та перевірені в ході розробки рекомендацій. Обґрунтованість та достовірність основних наукових положень, отриманих результатів, висновків та сформованих рекомендацій підтверджується використанням автором загальнонаукових методів дослідження (моделювання; структурно-логічного аналізу; статистичного аналізу; факторного аналізу (метод головних компонент); метод багатовимірною шкалювання (MDS); експертного опитування; порівняльного аналізу, систематизування та узагальнення; групування; графічного; морфологічного аналізу), проведеним у роботі ґрунтовним аналізом фундаментальних праць вітчизняних і зарубіжних вчених у сфері формування та застосування інструментарію економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства, апробацією основних положень та результатів дослідження на всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях.

5. Ступінь основних результатів дисертації порівняно з відомими дослідженнями аналогічного характеру

Наукова новизна результатів дослідження полягає в розробленні та обґрунтуванні інструментарію економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів

підприємства.

До основних результатів роботи, що мають наукову новизну, отримані автором особисто та виносяться на захист, належать такі:

вперше:

- розроблено експрес-тест керівних систем (ЕТК-метод) як інструмент економічного оцінювання їх ефективності при реалізації бізнес-процесів підприємств та побудовано модель кривої трансформації керівних систем бізнес-процесів як елемент прикладного застосування розробленого методу;

удосконалено:

- комплекс показників економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів, який, на відміну від існуючих, доповнений розробленими автором показниками, а саме: продуктивності витрат управлінських бізнес-процесів (П₉), збалансованості організаційної структури управління підприємством (П₁₀), ефективності налагодженості системи інформаційного забезпечення (П₁₁), індексу лідерства керівника на підприємстві (П₁₃), коефіцієнту приросту кадрового потенціалу керівної та керованої системи менеджменту (П₁₂), коефіцієнту ефективності процесу прийняття управлінських рішень (П₁₆), коефіцієнту рівня стимулювання за основною заробітною платою персоналу (П₁₈), коефіцієнту рівня нематеріального стимулювання персоналу (П₂₀), коефіцієнту приросту клієнтської бази (П₂₂), рівня екологічної стійкості підприємства (П₄₅), коефіцієнту інтегрованості бізнес-процесів (Б₆), коефіцієнту якості виконання бізнес-процесів (Б₇);

- систему факторів внутрішнього середовища у формі розробленої моделі PMTL/TPR, яка, на відміну від наявних, структурована за групами процесів керівництва та доповнена з врахуванням факторів лідерства та бізнес-процесів;

- тривимірну модель TPL для аналізу комплексу факторів впливу на підприємство, яка, на відміну від існуючих, інтегрує модель T.E.M.P.L.E.S., модель PMTL/TPR факторів зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування суб'єктів господарювання та фактори масштабу моделі LoNG;

набули подальшого розвитку:

- понятійно-термінологічний апарат інструментарію економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства, а саме: уточнено поняття «керівні системи бізнес-процесів», яке, на відміну від існуючих, сформовано на поєднанні теорії бізнес-процесів та процесно-структурованого менеджменту й акцентує увагу на необхідності кастомізованого управління окремими групами бізнес-процесів; уточнено поняття «інструментарій економічного оцінювання ефективності», яке відрізняється змістовим та функціональним наповненням базових понять дослідження з метою їх однозначного тлумачення та сприйняття;

- модель управління бізнес-процесами підприємства в частині врахування інформаційних потоків застосування ЕТК - методу;

- процедура застосування інструментарію оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства на основі ЕТК-методу. Удосконалена процедура відрізняється тим, що передбачає декомпозицію та оцінювання керівних систем за групами керівництва, зумовлює необхідність формування бази даних результатів оцінювання ЕТК-методу.

6. Перелік наукових праць, які відображають основні результати дисертації

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковано основні наукові результати дисертації

1.1. Публікації у наукових фахових виданнях України

1. Чернобай, Л.І. та Дума, О.І., 2013. Бізнес-процеси підприємства: загальна характеристика та економічна суть. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 769, с.125-131. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar) (Особистий внесок автора: проаналізовано сутність бізнес-процесів, визначено основні характеристики бізнес-процесів).
2. Чернобай, Л. І. та Дума, О.І., 2015. Бізнес-процеси підприємства: класифікація та структурно-ієрархічна модель. *Економічний аналіз : зб. наук. праць*, 22 (2), с. 171-182. (Міжнародна представленість та індексація журналу: ICI Journals Master List / ICI World of Journals, Google Scholar) (Особистий внесок автора: сформовано авторські класифікаційні ознаки та описано види бізнес-процесів за цими ознаками).
3. Чернобай, Л.І. та Дума, О.І., 2018. Теоретичні основи ефективності керівництва підприємством. *Бізнес Інформ*, 8, с. 198-203. (Міжнародна представленість та індексація журналу: ICI Journals Master List / ICI World of Journals, Worldcat, Ulrich's periodicals, Directory of Open Access Journals (DOAJ), Google Scholar) (Особистий внесок автора: розглянуто термінологічно-понятійний апарат, зокрема поняття: «ефективність», «результативність», «продуктивність». Проаналізовано еволюцію підходів до визначення ефективності управління підприємством).
4. Чернобай, Л.І. та Дума, О.І., 2020. Обґрунтування методу «Експрес-тест керівництва» (ЕТК-метод) для оцінювання ефективності керівництва підприємством. *Причорноморські економічні студії*, 54, с. 151-161. (Міжнародна представленість та індексація журналу: ICI Journals Master List / ICI World of Journals, Google Scholar) (Особистий внесок автора: розроблено та обґрунтовано ЕТК-метод економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємство, сформовано модель кривої трансформації керівництва).
5. Чернобай, Л. І. та Дума О. І., 2021. Структура факторів впливу на ефективність керівництва підприємством: моделі PMTL/TPR та TPL. *Ефективна економіка*, [online], 12, Доступно: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9738> (Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar) (Особистий внесок автора: обґрунтовано модель PMTL/TPR та тривимірну модель TPL).
6. Чернобай, Л.І, та Дума, О.І., 2024. Прикладні аспекти застосування інструментарію економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства. *Via Economica*, 5(112), с.112-120. (Міжнародна представленість та індексація журналу: ICI Journals Master List / ICI World of Journals, Google Scholar) (Особистий внесок автора: визначено проблематику застосування існуючого інструментарію оцінювання ефективності діяльності підприємства).
7. Чернобай, Л.І. та Дума, О.І., 2024. Порівняльний аналіз інструментарію економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства. *Економічний простір*, (190), с.404-409. (Міжнародна представленість та індексація журналу: ICI Journals Master List / ICI World of Journals, Google Scholar) (Особистий внесок автора: згруповано існуючий інструментарію економічного оцінювання ефективності на три групи за сутнісними характеристиками і сформовано матрицю порівняння методів).
8. Чернобай, Л.І., та Дума, О.І., 2024. Розроблення комплексної системи показників оцінювання ефективності керівництва за ЕТК-методом. *Київський економічний науковий журнал*, (4), 246-258. (Міжнародна представленість та індексація журналу: Google Scholar) (Особистий внесок автора: розроблено та обґрунтовано показники оцінювання окремих аспектів ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства, обґрунтовано комплексність сформованої системності показників).
9. Дума, О., та Курчаба, О., 2024. Модель оцінювання ефективності управління медичним закладом в умовах реформування галузі охорони здоров'я. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (19), 221-231. (Міжнародна представленість та індексація журналу: ICI Journals Master List / ICI World of Journals, Google Scholar) (Особистий внесок автора: сформовано модель оцінювання ефективності медичного закладу в частині використання економічних управлінських та організаційних метрик).

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

1. Oleg Duma, 2020. Development of the management transformation curve on the basis of the met-method of management efficiency evaluation. *Міжнародна науково-практична конференція «MODALITĂȚI CONCEPTUALE DE DEZVOLTARE A ȘTIINȚEI MODERNE»*, Бухарест, Румунія, 20 листопада 2020р.

2. Liana Chernobaj, Oleh Duma, 2019. Research of the Management Efficiency Evaluation Model: Features and Steps. В.: *XIX Міжнародна наукова конференція «Zarządzanie przedsiębiorstwem teoria i praktyka»*, Краків-Рацлавіце, Польща 1-2 липня 2019.

3. Дума О.І., 2024. Обґрунтування алгоритму застосування ЕТК-методу економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства. *Наукова інтернет-конференція молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні»*, Тернопіль, 27 листопада 2024р.

7. Апробація основних результатів дослідження на конференціях, симпозіумах, семінарах тощо

Основні теоретичні положення, прикладні рекомендації та результати дисертаційної роботи розглянуто на таких міжнародних та всеукраїнських науково-практичних і науково-методичних конференціях: Міжнародна науково-практична конференція «MODALITĂȚI CONCEPTUALE DE DEZVOLTARE A ȘTIINȚEI MODERNE» (Бухарест, Румунія, 20 листопада 2020р.), XIX Міжнародна наукова конференція «Zarządzanie przedsiębiorstwem teoria i praktyka» (Краків-Рацлавіце, Польща 1-2 липня 2019р.), Наукова інтернет-конференція молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (Тернопіль, 27 листопада 2024р.).

8. Наукове значення виконаного дослідження із зазначенням можливих наукових галузей та розділів програм навчальних курсів, де можуть бути застосовані отримані результати

Основні положення і результати дисертації впроваджено в навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисципліни «Аналіз ринку та антикризовий менеджмент», (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (довідка № 67-01-1943 від 26.11.2024), під час викладання дисципліни «Стратегічний менеджмент в глобальній економіці» (для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (довідка № 67-01-1945 від 26.11.2024), під час проходження та підготовки звіту з практики за темою бакалаврської кваліфікаційної роботи (для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (довідка № 67-01-1944 від 26.11.2024).

9. Практична цінність результатів дослідження із зазначенням конкретного підприємства або галузі народного господарства, де вони можуть бути застосовані

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні та обґрунтуванні ЕТК-методу економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів

підприємства, який дасть змогу проводити комплексний аналіз стану керівних систем та посилити їх здатність адаптуватися до змінного середовища функціонування. Безпосереднє значення в практичній діяльності підприємств матимуть, зокрема: комплексна система показників оцінювання ефективності, що є основою для кількісного та якісного аналізу функціонування керівних систем підприємства; модель управління бізнес-процесами суб'єкта господарювання з врахуванням інформаційних потоків застосування ЕТК-методу; обґрунтована технологія застосування ЕТК-методу для оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів, яка структурно визначає етапи аналізу, впровадження та моніторингу результатів, сприяючи якісному застосуванню методу для забезпечення точності отриманих результатів; модель PMTL/TPR, яка дає змогу керівникам підприємства аналізувати фактори внутрішнього середовища в розрізі об'єктно-структурованого (ОСК) та соціально-психологічного керівництва (СПК), тривимірна модель TPL, яка дає змогу аналізувати взаємний вплив факторів зовнішнього середовища в розрізі масштабу моделі LoNG на внутрішнє середовище підприємства.

Окремі результати досліджень, відображених у дисертаційній роботі, використовуються у практичній діяльності підприємств СП ТОВ «СФЕРОС-ЕЛЕКТРОН», ТзОВ «Завод Електронпобутприлад», ТОВ «ЛЬВІВ-БУД 1», ТОВ «ЛЬВІВ-БУД 2».

10. Оцінка структури дисертації, її мови та стилю викладення

Дисертаційна робота Думи О.І. «Інструментарій економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства» складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Дисертаційна робота за структурою, мовою та стилем викладення відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України.

У ході обговорення дисертації до неї не було висунуто жодних зауважень щодо самої суті роботи.

11. З урахуванням зазначеного, на міжкафедральному науковому семінарі Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту ухвалили:

- 11.1. Дисертація Думи Олега Ігоровича «Інструментарій економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства» є завершеною науковою працею, у якій розв'язано конкретне наукове завдання щодо розроблення інструментарію економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства, що має важливе значення для галузі знань 07 *Управління та адміністрування*.
- 11.2. Основні наукові положення, методичні розробки, висновки та практичні рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, логічні, послідовні, аргументовані, достовірні, достатньо обґрунтовані. Дисертація характеризується єдністю змісту.
- 11.3. У 12-ти наукових публікаціях повністю відображені основні результати дисертації, з них 9 статей у наукових фахових виданнях України, 3 публікацій, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації.
- 11.4. Дисертація відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44, зі змінами).
- 11.5. Дисертація є результатом самостійних досліджень, не містить елементів фальсифікації, компіляції, плагіату та запозичень, що констатує відсутність порушення академічної доброчесності. Використання текстів інших авторів мають належні посилання на відповідні джерела.

11.6. З урахуванням наукової зрілості та професійних якостей Думи Олега Ігоровича дисертація «Інструментарій економічного оцінювання ефективності керівних систем бізнес-процесів підприємства» рекомендується для подання до розгляду та захисту у спеціалізованій вченій раді.

За затвердження висновку проголосували:

за	-	23 (двадцять три особи)
проти	-	немає
утримались	-	немає

Головуюча на
міжкафедральному науковому
семінарі
д.е.н., проф.,
професор кафедри менеджменту і
міжнародного підприємництва



Неллі ГЕОРГІАДІ

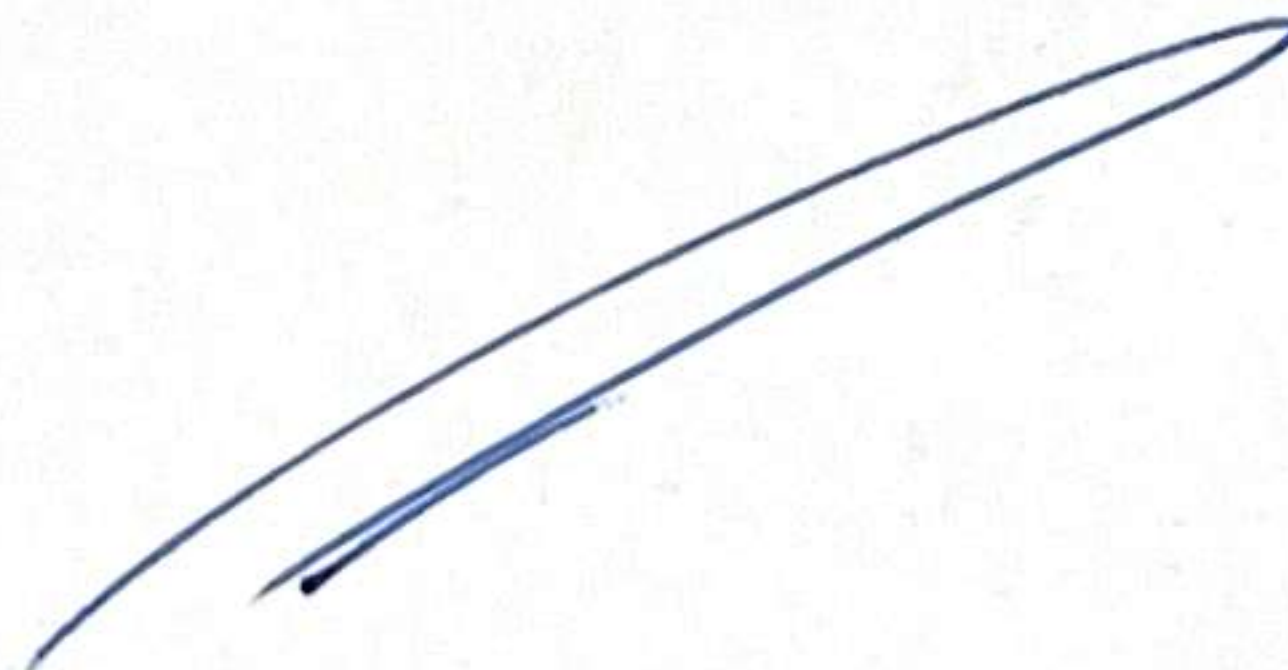
Рецензенти:

д.е.н., проф.,
завідувач кафедри
зовнішньоекономічної та митної
діяльності



Ольга МЕЛЬНИК

к.е.н., доц.,
доцент кафедри зовнішньоекономічної
та митної діяльності



Володимир ЖЕЖУХА

Відповідальна
в ІНЕМ за атестацію PhD,
доктор філософії,
доцент кафедри економіки
підприємства та інвестицій



Ольга МИЩИШИН

"20" 01 2025 р.
