

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора

Ареф'євої Олени Володимирівни

на дисертаційну роботу Янієвої Дар'ї Дмитрівни

«Формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства»,

виконану для здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність теми дисертаційної роботи

У світлі глобальних викликів підприємства мають постійно переглядати свої стратегії, удосконалюючи підходи на всіх рівнях управління, включаючи механізми мотивації персоналу. В такому контексті організаційна культура, що інтегрує цінності, потреби та інтереси працівників, відіграє ключову роль у формуванні цих механізмів. Тож слід розуміти, що кожне підприємство унікальне не лише своєю продукцією чи послугами, але й своєю культурою та підходом до мотивації.

Мотивація в сучасних умовах бізнесу обумовлює ефективне використання людського капіталу (знання, компетентності, здібності та цілі), а також сприяє досягненню результатів суб'єкта господарювання, забезпечуючи безперервне створення доданої вартості. Вдосконалення мотиваційних механізмів з урахуванням специфіки сформованої організаційної культури дозволяє підвищити їх ефективність і залученість колективу в досягнення спільних цілей.

Ефективне поєднання мотиваційних механізмів та формування організаційної культури підсилює їх результативність, що підтверджує методичну значущість та своєчасність проведеного дослідження.

Саме на вирішення цих важливих і актуальних наукових завдань спрямоване дисертаційне дослідження Янієвої Дар'ї Дмитрівни.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

В основу дослідження покладені теоретико-методичні положення і практичні рекомендації, що є частиною наукового дослідження Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за темою «Методичні засади розвитку підприємства в умовах військового стану: управлінський та мотиваційний аспекти» (номер державної реєстрації 0123U101413), в якому авторка здійснила узагальнення типів організаційної культури, обґрунтувала доцільність розроблених нею методів підтримки організаційної культури підприємства, а також моделей, що відображають вплив організаційної культури на ефективність діяльності організації, критерії економічної ефективності організаційної культури, а також виокремила рівні, на яких слід розглядати ефективність управління організаційною культурою в організації та показники оцінювання, що підтверджує актуальність та цінність його напрацювань.

3. Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій

Наукові результати, рекомендації і висновки, що представлені в дисертації, є достатньо аргументованими та характеризуються високим рівнем обґрунтованості, про що свідчить логічна структурна побудова та зміст роботи, достатньо широкий перелік використаних літературних джерел з досліджуваної проблематики, обсяг проаналізованого фактичного матеріалу та статистичної інформації.

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації, підтверджується використанням сучасних методів дослідження, як загальнонаукових, так і економіко-математичних.

Також достовірність одержаних результатів підтверджує значна кількість опублікованих робіт за темою дисертації та їх оприлюднення на профільних науково-практичних конференціях.

У висновках логічно обґрунтований підсумок виконаної роботи та повністю відображаються основні положення проведеного дослідження, а також можливі напрямки їхнього застосування в практичній площині.

Вищевикладене свідчить про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, рекомендацій і висновків дисертації Янієвої Дар'ї Дмитрівни.

4. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Аналіз отриманих основних наукових результатів дисертаційного дослідження дає підстави стверджувати, що робота містить важливі теоретичні і науково-методичних положень, які суттєво розвивають економічну науку у сфері менеджменту та технологій реалізації його завдань в контексті формування його мотиваційної складової.

Так в узагальненому вигляді отримані наукові результати спрямовані на вирішення наукового завдання щодо узагальнення та розвитку теоретичних положень, розроблення методичних підходів та практичних рекомендацій з формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства. Інструментарієм вирішення цієї проблеми є авторські теоретичні та науково-методичні розробки щодо визначення домінуючого типу організаційної культури підприємства з метою подальшого визначення способу поєднання різноманітних інструментів, стратегій та методів збереження цінностей, досягнення спільних цілей і підвищення ефективності.

Наукові результати дисертаційної роботи, які містять елементи наукової новизни, на наш погляд, доцільно згрупувати у два блоки.

Перший блок наукових результатів роботи містить здобутки дисертантки, що суттєво розвивають теоретичні засади менеджменту. Так, зокрема автором:

– здійснено теоретичне обґрунтування послідовності та змісту етапів формування організаційної культури підприємства як стратегічного інструменту (с. 69-79). Автором доведено, що за таких умов забезпечується орієнтація всіх структурних підрозділів та працівників на реалізацію спільних цілей із урахуванням релевантних цінностей. Теоретичне значення цього наукового результату вбачається у можливості, при дотриманні таких дій, за необхідності коригувати складові організаційної культури підприємства відповідно до нагальних потреб підприємства, а також забезпеченні

своєчасного визначення методів підтримки типу та системи організаційної культури підприємства.

– розроблено концептуальні положення щодо побудови механізмів мотиваційного впливу на основі теорії поколінь (с. 86-96). Перевагою такого підходу стало встановлення взаємозв'язку організаційної культури підприємства, вікового складу працівників та їх цілей, цінностей і інструментів забезпечення результативності роботи. Це допомагає здійснювати обґрунтування управлінських рішень щодо командоутворення та формування організаційної культури підприємства з метою забезпечення досягнення встановлених цілей його розвитку.

– розроблено систему принципів побудови механізмів мотиваційного впливу (с. 181-186), до яких включено: дієвість, справедливість, гнучкість, орієнтація на цілі; комплексність, забезпечення особистісного розвитку, спрямованість на конкурентні переваги, урахування можливих ризиків зовнішнього середовища, зрозумілість та поступовість мотивації. Доведено, що дотримання таких принципів при формуванні процесу мотивації здатне забезпечити їх взаємовідповідність, а також взаємодію з організаційною культурою підприємства в цілому;

Теоретичне значення цього наукового результату полягає в тому, що він сприяє більш глибокому та комплексному розумінню сучасних вимог та можливостей управління підприємством в контексті мотивації. Таке поєднання їх у комплексі враховує необхідність координації різних методів управління для досягнення кращих результатів і узгодженості мотиваторів та дій персоналу. Це допомагає переходити від точкового застосування управлінських технологій до системного підходу до управління, що створює серйозне підґрунтя для подальшого розвитку теорії та практики управління.

– удосконалено послідовність дій з формування механізмів мотиваційного впливу в організаційній культурі підприємства (с. 186-193). Аналіз змісту наукового результату дозволяє констатувати його відмінність від існуючих саме включенням таких підсистем: планування механізмів мотиваційного впливу в організаційній культурі підприємства, розробка механізмів мотиваційного впливу, використання та оцінки механізму

мотиваційного впливу. При цьому автором враховано суттєвість впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на формування цілей та цінностей підприємства в сучасних умовах. Слідування таким етапам та сукупності дій спрямоване на підвищення дієвості обраних механізмів мотиваційного впливу та на зниження ризиків виникнення неспівпадіння цілей, цінностей та реалізуємих способів мотивації персоналу підприємства.

Перевагою такого підходу є використання чітких принципів побудови механізму мотиваційного впливу, врахування результатів оцінки впливу зовнішніх факторів на діяльність підприємства, а також поточних результатів, типу організаційної культури та поточного стану мотивації. Це дозволяє підприємствам впроваджувати актуальні методики та стратегії, що сприяють ефективному управлінню всіма ключовими аспектами їх діяльності. Такий цілісний підхід надає додаткові можливості для посилення конкурентоспроможності та збереження стійкості підприємства у сучасному високо динамічному бізнес-середовищі.

– визначено оптимальну послідовність та розкрито зміст етапів управління ризиками в механізмі мотиваційного впливу (с. 193-204). Його особливістю та перевагою стало урахування специфіки організаційної культури підприємства, на основі чого формуються рекомендації та система інструментів матеріального і нематеріального стимулювання персоналу. Важливість такого наукового результату підтверджується тим, що в сучасних умовах невизначеності побудова мотиваційного механізму здатна частково мінімізувати ризики, пов'язані з обраним процесом мотивації. У зв'язку з цим акцентовано увагу на тому, що при створенні мотиваційного механізму певного підприємства слід брати до уваги цінності, потреби та очікування працівників підприємства, а також урахувувати зміни в зовнішньому середовищі (чинники впливу на організаційну культуру бізнесу) та специфіку його роботи.

Другий блок наукових результатів роботи містить здобутки дисертанта щодо розвитку методичної складової управління підприємством. Так, зокрема автором:

- удосконалено склад та уточнено зміст зовнішніх чинників впливу на умови формування і рівень розвитку організаційної культури бізнесу в Україні

(с. 130-142). За допомогою методики факторного аналізу автором визначено такі складові: потенціал економічного і цифрового розвитку бізнесу та доступність кадрів (F1), доходи від праці та очікувану тривалість життя населення (F2); інтенсивність інвестиційних процесів та зайнятість молоді (F3). На основі їх динаміки стає можливим виявлення існуючих проблем та тенденцій зовнішніх умов у контексті створення та коригування механізмів мотиваційного впливу відповідно до організаційної культури підприємства. Тож перевагою такого підходу є більш сфокусоване визначення особливостей мотивації з огляду на стан зовнішнього середовища з огляду на сформовані правила на цінності в організації. Такий погляд на ситуацію дозволить підприємствам більш гнучко адаптуватись до мінливого бізнес-середовища, забезпечуючи при цьому збереження певного стану розвитку.

Окрім цього, пропонований підхід визначає особливості впливу зовнішніх чинників, зважаючи на їх динаміку в часі та її стійкість в розрізі окремих складових, що допомагає виокремити найбільш суттєві аспекти та зосередити на них увагу при визначенні механізмів мотиваційного впливу, а також об'єктивній оцінці ризиків управління підприємством в таких умовах.

- удосконалено науково-методичні засади моделювання механізмів мотиваційного впливу в структурі організаційної культури підприємства (с. 168-178). Зосередження на унікальній практичності управлінських методів і інструментів підприємства стає доступним через визначення їх особливостей (а саме: спрямованість, інструменти, основи успіху), відрізняє зазначений підхід від існуючих, бо враховує комплексний вплив зовнішніх та внутрішніх, а також домінуючий тип організаційної культури підприємства.

В практичній площині використання такого моделювання дозволить забезпечити поєднання різноманітних інструментів, стратегій та методів з метою стимулювання працівників до збереження сформованих цінностей, розгляду всіх дій через призму досягнення спільних цілей і підвищення ефективності суб'єкта господарювання в цілому.

5. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях

Кількість, обсяг та якість опублікованих праць відповідають вимогам, встановленим Порядком присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44.

Результати дослідження опубліковані в одинадцяти наукових працях. Зокрема, чотири статті опубліковані у наукових виданнях, які на момент публікації були включені до переліку наукових фахових видань України. Шість статей опубліковані у фахових виданнях (категорія Б). В усіх спільних публікаціях дослідниця має значний особистий внесок.

6. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження.

основні наукові положення дисертаційного дослідження доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій, що у комплексі формують підґрунтя для формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства. Запропоновані в роботі методичні розробки та рекомендації призначені для використання підприємствами різних галузей економіки.

Підтвердженням можливості використання результатів дисертації в практиці різноманітних підприємств є наявність довідок про їх впровадження. Наприклад, підприємством ТОВ «Меблева фабрика «Константа» були впроваджені практичні рекомендації щодо формування механізмів мотиваційного впливу в організаційній культурі підприємства для працівників української меблевої фабрики», які є результатом проведеного анкетування, що дозволило підвищити ефективність його діяльності та продуктивність праці працівників (довідка № 03/07 від 20.12.2023 року). У ТОВ «Гранд ДВС» впроваджені у діяльність рекомендації та практичні пропозиції щодо послідовності та змісту етапів управління ризиками в механізмах мотиваційного впливу з урахуванням особливостей організаційної культури підприємства, використання яких спрямоване на підвищення результативності

діяльності працівників та їх задоволеність працею (довідка № 11/06 від 15.11.2023 року).

Також науково-методичні розробки щодо проблем формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства, а саме: результати дослідження сутності категорій «схема процесу мотивації», «організаційна культура» та «структура організаційної культури», етапи формування організаційної культури, механізми застосування теорії поколінь як ефективні інструменти для моделювання механізму мотивації в організаційній культурі підприємства, використовуються в навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні дисциплін «Теорія організації» та «Самоменеджмент» при підготовці бакалаврів за спеціальністю «Менеджмент» освітньої програми «Бізнес-адміністрування» (довідка про впровадження № 23/86-20-69/1 від 13.12.2023 року).

7. Академічна доброчесність

Аналіз дисертаційної роботи Янієвої Дар'ї Дмитрівни підтвердив відсутність будь-яких проявів академічного плагіату, фальсифікації або фабрикації. Дослідження не виявило жодних порушень академічної доброчесності, що підтверджено результатами перевірки за допомогою спеціальних програмних засобів.

8. Дискусійні положення та недоліки дисертаційного дослідження

В цілому позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Янієвої Дар'ї Дмитрівни як самостійне, логічне, довершене і таке, що має наукове та практичне значення одержаних автором результатів, слід вказати на деякі дискусійні положення, що мають місце в дисертаційній роботі.

8.1. У п. 1.1 при дослідженні різних підходів в межах теорії мотивації, які складають основу концептуальних положень формування механізмів мотиваційного впливу на підприємстві (с. 31-42), слід було б зосередити увагу на чіткому відокремленні їх актуалізованих переваг та недоліків в контексті теми дослідження.

8.2. У тексті дисертації (дивитись підрозділ 3.1) авторка справедливо зосереджує увагу на залежності між видами діяльності та типами організаційної культури. Проте, робота значно виграла, як би здобувачка більш ретельно розкрила проблематику змішаних типів організаційної культури, зокрема пов'язану з системою цінностей та виявленням мотиваторів для різних категорій персоналу.

8.3. Потребує пояснення зазначений на рис. 1.12, с. 70 етап «Проведення оцінки ефективності необхідних заходів», оскільки у основній частині дисертації вказаний аналіз відсутній. Тож робота значно виграла, якби містила чіткий перелік індикаторів розвитку, дослідження динаміки котрих забезпечувало б вказаний напрям оцінки.

8.4. Цікавим з наукової точки зору є запропонований дисертанткою підхід до формування складу зовнішніх чинників впливу на умови формування і рівень розвитку організаційної культури бізнесу (с. 136-141). Проте не зрозуміла думка автора з приводу того, чи можуть бути обмеженими можливості адаптації цих факторів до конкретних умов, оскільки підприємства перебувають на різних етапах реалізації стратегій та досягнення цілей. Це може ускладнити порівняння ефективності системи мотивації між різними підприємствами.

В цілому, зазначені вище зауваження стосуються лише окремих положень дисертаційної роботи, вони не зменшують наукового та практичного значення представленої роботи.

9. Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам

Дисертація Янієвої Дар'ї Дмитрівни «Формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства» являє собою завершену наукову працю, спрямовану на вирішення важливого наукового завдання з розвитку теоретико-методичного забезпечення та розробки практичних рекомендацій щодо формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства..

Тема дисертаційної роботи є актуальною і відповідає пріоритетним напрямкам наукових досліджень та науковим програмам. Наукові положення, висновки та рекомендації характеризуються новизною, теоретичним і практичним значенням, а також достатньо обґрунтовані.

На основі викладеного можна зробити висновок, що дисертаційна робота Янієвої Дар'ї Дмитрівни «Формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства» відповідає всім вимогам, що ставляться до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Вимоги, що містяться в пунктах 6, 7, 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, що затверджений Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44, повністю виконані. Авторка дисертації, Янієва Дар'я Дмитрівна, заслуговує на присвоєння наукового ступеня доктора філософії у галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор

завідувачка кафедри

економіки повітряного транспорту

Національного авіаційного університету

Олена АРЕФ'СВА

Підпис гр. Ареф'євої О. В.
з а с в і д ч у ю
вчений секретар
Національного авіаційного університету

