

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора

Шимановської-Діанич Людмили Михайлівни

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

Організаційна діяльність будь-якого підприємства неможлива без дослідження мотиваційних аспектів та налагодження мотиваційного процесу. Як показує практика, успіх підприємств залежить від прагнення працівників реалізувати свій професійний потенціал. Сьогодні для керівників підприємств питання створення ефективного мотиваційного механізму для підвищення продуктивності праці персоналу є надзвичайно актуальним. Україна може зіткнутися з новим витком економічної кризи, яка загрожує підприємствам не лише фінансовими проблемами та втратою ринкових позицій, але й втратою ключових спеціалістів, необхідних для подолання кризових явищ. В таких умовах не тільки мотивація може підвищувати зацікавленість персоналу в загальних результатах діяльності, а й створення реальної команди, що опікується певними цінностями та правилами. Однією з основних причин виникнення проблем в процесі мотивації є обмеженість в ресурсах та байдужість керівництва до умов праці та життя працівників, які забезпечують їм дохід. Тож ефективне поєднання механізмів мотиваційного впливу та організаційної культури підсилює їх результативність. На основі висловленого слід зазначити методичну значущість та своєчасність проведеного дослідження. Саме на вирішення таких наукових завдань і спрямоване дисертаційне дослідження Янієвої Дар'ї Дмитрівни.

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

В основі проведеного дослідження відображені теоретико-методичні положення і практичні рекомендації авторки, що стосуються узагальнення типів організаційної культури, обґрунтування доцільності розроблених нею методів підтримки організаційної культури підприємства, а також моделей, які відображають вплив організаційної культури на ефективність діяльності організації, критерії економічної ефективності організаційної культури. Також було виокремлено рівні, на яких слід розглядати ефективність управління організаційною культурою в організації, та показники оцінювання, що підтверджує актуальність та цінність його напрацювань. Зазначені положення 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).

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

В дисертації сформульовано та обґрунтовано ряд наукових положень, висновків і рекомендацій, які характеризуються високим рівнем обґрунтованості та відзначаються науковою новизною. У роботі використані загальнонаукові підходи до дослідження, такі як морфологічний аналіз, наукова абстракція, аналіз та синтез, а також і економіко-математичних методів. Застосування такого різноманітного науково-методичного апарату дозволило авторці провести дослідження теоретичних засад, принципів та методів, на основі чого були розроблені практичні рекомендації щодо формування механізму мотиваційного впливу з урахуванням типу організаційного культури підприємства. Новизна полягає в узагальненні та розвитку теоретичних положень, розробленні методичних підходів та

практичних рекомендацій щодо формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства.

Також достовірність одержаних результатів підтверджено достатньою кількістю опублікованих робіт за темою дисертації та їх оприлюдненням на профільних науково-практичних конференціях.

У висновках виважено обґрунтований підсумок виконаної роботи та повністю відображені основні положення проведеного дослідження у зв'язку з поставленими завданнями, а також можливі напрямки їхнього практичного застосування.

Наведене вище свідчить про достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи Янієвої Дар'ї Дмитрівни.

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

Аналіз отриманих авторкою основних наукових результатів дисертаційного дослідження дає підстави стверджувати, що робота містить важливі теоретичні і науково-методичні положень, які додають розвиткові економічну науку у сфері менеджменту, а також полегшують реалізацію його завдань щодо формування його мотиваційної складової на рівні підприємства.

Наукові результати дисертаційного дослідження, які містять елементи наукової новизни, полягають у наступному:

– проведено теоретичне обґрунтування послідовності формування організаційної культури підприємства як стратегічного інструменту та розкрито зміст її етапів (с. 70-79). Теоретичне значення цього пункту наукової новизни можна оцінити через можливості коригувати складові організаційної культури підприємства відповідно до виявлених потреб підприємства, а також через забезпечення своєчасного визначення таких складників і методів підтримки системи організаційної культури

підприємства. Авторкою доведено, що умов дотримання послідовності забезпечуватиметься орієнтація всіх структурних підрозділів та працівників на реалізацію спільних цілей із урахуванням.

– розвинуто концептуальні положення щодо побудови механізмів мотиваційного впливу на основі використання теорії поколінь (с. 86-96). Акцентовано увагу на забезпеченні процесу обґрунтування управлінських рішень в контексті командоутворення та формування організаційної культури підприємства з метою забезпечення досягнення встановлених цілей його розвитку. На нашу думку, особливістю такого підходу стало встановлення взаємозв'язку організаційної культури підприємства, вікового складу працівників та їх цілей, цінностей і інструментів забезпечення результативності роботи, що в практичній площині виключає допущення неузгодженості в цих питаннях.

- удосконалено склад та уточнено зміст зовнішніх чинників впливу на умови формування і рівень розвитку організаційної культури бізнесу в Україні. Склад та взаємозв'язки факторів обґрунтовані авторкою на основі методики факторного аналізу, за результатами чого визначено такі (с. 136): 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). Дослідивши їх динаміку по роках стало можливим виявлення існуючих проблем та тенденцій зовнішніх умов щодо створення та коригування механізмів мотиваційного впливу відповідно до організаційної культури підприємства. Зазначимо, що перевага такого підходу пов'язана з більшим фокусуванням при визначенні особливостей мотиваційного процесу, що враховує вплив зовнішнього середовища на сформовані правила на цінності в організації. З точки зору практики застосування такого погляду на ситуацію дозволить підприємствам гнучко адаптуватись до мінливого бізнес-середовища, забезпечуючи при цьому збереження вектору розвитку.

Окрім цього, виглядає цікавим з наукової точки зору аналіз впливу зовнішніх чинників, оскільки можлива його оцінка в динаміці у часі в цілому та в розрізі окремих складових. За рахунок цього керівництво підприємства може виокремлювати найбільш суттєві аспекти, зокрема ризики, та зосередити на них увагу при визначенні механізмів мотиваційного впливу в таких умовах.

- розроблено науково-методичні засади моделювання механізмів мотиваційного впливу в структурі організаційної культури підприємства (с. 176-178). Використання такого моделювання дозволить забезпечити поєднання інструментарію, стратегій та методів з метою стимулювання працівників до збереження сформованих цінностей, розгляду всіх дій з огляду на можливість досягнення спільних цілей і підвищення ефективності суб'єкта господарювання в цілому. Перевагою такого моделювання може стати зосередженість на визначенні їх особливостей (спрямованості, інструментів, основ успіху), а також врахування комплексного впливу зовнішніх та внутрішніх, а також домінуючий тип організаційної культури підприємства.

– теоретично обґрунтовано систему принципів побудови механізмів мотиваційного впливу, дотримання яких спрямоване на забезпечення їх взаємовідповідності та взаємодії з організаційною культурою підприємства. Авторкою до цієї системи включено наступні принципи: дієвість, справедливість, гнучкість, орієнтація на цілі; комплексність, забезпечення особистісного розвитку, спрямованість на конкурентні переваги, урахування можливих ризиків зовнішнього середовища, зрозумілість та поступовість мотивації (с. 181-186). Практична цінність такого наукового результату полягає в тому, що орієнтація на ці принципи сприятиме комплексному розумінню сучасних вимог та можливостей управління підприємством через механізми мотиваційного впливу. Їх сукупне врахування наголошує на доцільності координації різних методів управління на підприємстві для досягнення кращих результатів і узгодженості мотиваторів та дій персоналу.

Це убезпечує керівників від точкового застосування управлінських технологій та доводить пріоритетність системного підходу до управління, чим створюється підґрунтя для подальшого розвитку теорії та практики менеджменту.

– удосконалено послідовність дій з формування механізмів мотиваційного впливу в організаційній культурі підприємства (с. 186-193). Процедурне дотримання таких етапів та сукупності дій спрямоване на підвищення дієвості запланованих механізмів мотиваційного впливу та на зниження ризиків виникнення протиріч між цілями, цінностями та реалізованими способами мотивації персоналу підприємства. Дослідження сутності такого наукового результату дозволив зазначити його відмінність від існуючих, що полягає у включенні таких підсистем: планування механізмів мотиваційного впливу в організаційній культурі підприємства, розробка механізмів мотиваційного впливу, використання та оцінки механізму мотиваційного впливу. Також враховано суттєвість впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на формування цілей та цінностей підприємства в сучасних умовах. Такий цілісний підхід здатний підсилити конкурентоспроможність підприємства та зберегти його стійкість за рахунок утворення міцної команди, узгодженості дій та ефективної організаційної культури.

– обґрунтовано оптимальну послідовність та розкрито зміст етапів управління ризиками в механізмі мотиваційного впливу (с. 194-204). Перевагою такого підходу стало урахування специфіки організаційної культури підприємства, на основі яких надаються рекомендації та формується система інструментів матеріального і нематеріального стимулювання персоналу. В сучасних умовах побудова механізму мотиваційного впливу здатна частково мінімізувати ризики, пов'язані з обраним процесом мотивації на підприємстві, що й вказує на практичну значущість отриманого авторкою наукового результату. Тож при створенні такого механізму на підприємстві слід брати до уваги цінності, потреби та

очікування працівників підприємства, а також ураховувати зміни в зовнішньому середовищі (чинники впливу на організаційну культуру бізнесу) та специфіку його роботи, обумовлену видом діяльності та поточними цілями.

5. Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях

Кількісний склад, обсяг та якість опублікованих наукових 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 дисертаційного дослідження опубліковані в одинадцяти наукових працях. Шість статей опубліковані у фахових виданнях (категорія Б). Загальний обсяг опублікованих матеріалів становить 4,18 друкованих аркушів, із яких 3,56 аркушів належать авторці дисертації. Крім того, 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 тексту та здобутків дисертаційної роботи Янієвої Дар'ї Дмитрівни підтвердив відсутність будь-яких проявів академічного плагіату, фальсифікації або фабрикації. В результаті 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. Представлені етапи управління ризиками в механізмах мотиваційного впливу з урахуванням особливостей організаційної культури підприємства (табл. 3.5 стор. 194) частково подібні на класичні стратегії управління ризиками, адже уникнення або прийняття ризиків варто розглядати скоріше не як послідовні етапи, а як можливі альтернативи.

8.2. У тексті дисертації (дивитись рис 1.7, с. 55) авторка справедливо зосереджує увагу на різноманітних елементах механізму мотиваційного впливу підприємства. Проте з наведеного рисунку не зрозуміло позицію авторки щодо специфіки використання в цьому контексті штрафів та заохочень як протилежних інструментів мотивації персоналу.

8.3. Оригінальним є моделювання механізмів мотиваційного впливу в структурі організаційної культури підприємства на основі визначення їх особливостей (спрямованість, інструменти, основи успіху). Цікавою є думка, що слід враховувати комплексний вплив зовнішніх та внутрішніх чинників та домінуючий тип організаційної культури підприємства (с. 176-177). Було б доцільно навести більш детальні пояснення щодо вибору критеріїв типу механізму мотиваційного впливу в структурі організаційної культури підприємства.

8.4. На рис. 3.7 (с. 182) автором аналізуються основні внутрішні та зовнішні проблеми розвитку механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства. Проте, на наш погляд, варто було б додати інноваційну складову в системі управління підприємством, оскільки саме інновації визначають можливості забезпечення розвитку підприємства в цілому та готовність до змін в системі управління, зокрема.

8.5. В дослідженні автор приділяє увагу теорії поколінь (с. 81-103), і в межах розробленої анкети розглядає питання сфери управління персоналом для працівників різного віку. Незважаючи на це, конкретні рекомендації щодо деталізації механізмів мотиваційного впливу для працівників різного віку відповідно до розглянутої теорії поколінь не надано.

8.6. На діаграмі (рис. 2.5 стор. 111) надані визначення англійською мовою, які було б краще перевести і подати українською мовою, як це подано по всій роботі.

Слід зазначити, що висловлені вище зауваження істотно не знижують теоретико-методичної та науково-практичної значущості, обґрунтованості та достовірності авторських напрацювань та результатів і, відповідно, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційного дослідження Янієвої Дар'ї Дмитрівни.

9. Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам

Дисертаційна робота Янієвої Дар'ї Дмитрівни «Формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства» є завершеною науковою працею, що спрямована на розвиток теоретико-методичних та прикладних аспектів розробки та імплементації механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства з урахуванням сучасних умов господарювання.

Тема дисертації вбачається актуальною і своєчасною, оскільки відповідає визначеним пріоритетним напрямкам наукових досліджень та науковим програмам. Наукові положення, рекомендації та висновки в роботі характеризуються новизною, достатньо обґрунтовані, а також мають певне теоретичне і практичне значення.

Спираючись на викладене вище можна зробити висновок, що дисертаційна робота Янієвої Дар'ї Дмитрівни «Формування механізмів мотиваційного впливу в системі організаційної культури підприємства»

відповідає всім вимогам, які 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,
завідувач кафедри менеджменту

Полтавського університету
економіки і торгівлі



Людмила ШИМАНОВСЬКА-ДІАНИЧ

Підпис засвідчую:

вчений секретар Полтавського університету
економіки і торгівлі



Віта Саратин