

## ВІДГУК

опонента, доктора економічних наук, професора

Лопушняк Галини Степанівни

на дисертаційну роботу Грузіної Інни Анатоліївни

«Методологія створення та функціонування компетентної організації»,

яку подано до захисту в спеціалізовану вчену раду Д 64.055.01

у Харківському національному економічному університеті

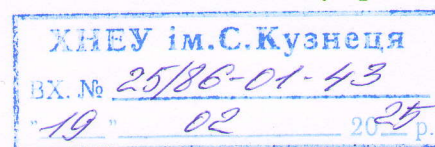
імені Семена Кузнеця

на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук

за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)

### **1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами**

В умовах інтенсифікації інтеграційних процесів, потужного впливу глобалізаційних чинників діяльність організацій відіграє ключову роль у підвищенні рівня соціально-економічного розвитку країн, становленні міжнародної співпраці, спрямованої на вироблення програми дій з вирішення світових проблем та створення необхідних умов для її реалізації. Залучення до сфери міжнародного обміну представників різних галузей господарської діяльності є свідченням поступового руху українського суспільства до економічного й науково-технічного прогресу, що характеризується унікальними можливостями обміну науковими ідеями, реалізації спільних досліджень та інноваційних розробок з фахівцями високорозвинених країн. Дозволяючи українським організаціям удосконалити господарську діяльність, залучити міжнародний досвід, трансформувати бізнес-процеси, сприяючи розвитку України та отриманню бажаного статусу країни з розвиненою економікою, співпраця з організаціями інших держав у межах партнерств, союзів та економічних зон, змушує визнати першочерговою метою кардинальну трансформацію вітчизняних організацій на вимогу міжнародних стандартів, імплементацію унікальних інструментів та методик з управління



діяльністю, як рушійної сили розвитку, процвітання й забезпечення доброту населення. Це стало причиною актуалізації потреби у вивченні сутності, різноманітних видів організаційних структур і процесів, унікальних властивостей організацій, закономірностей їх побудови та особливостей функціонування, передумов створення конкурентних переваг шляхом розвитку та управління ключовими компетенціями, перетворення організацій на компетентні в умовах трансформаційних тенденцій динамічного ринку, що є предметом дослідження Грузіної І. А. Дискусійність проблеми підтверджує актуальність обраної теми, її мети та вирішуваних завдань.

Подана до захисту дисертація виконана у відповідності до пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та інноваційної діяльності, визначених Законом України №3534 від 21 грудня 2023 р. «Про внесення змін до деяких законів України щодо пріоритетних напрямів розвитку науки і техніки та інноваційної діяльності», пріоритетних тематичних напрямів наукових досліджень і науково-технічних розробок, затверджених Постановою КМУ № 476 від 30 квітня 2024 р. «Про затвердження переліку пріоритетних тематичних напрямів наукових досліджень і науково-технічних розробок на період до 31 грудня року, наступного після припинення або скасування воєнного стану в Україні», планів науково-дослідної роботи Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця. Зокрема, за темою «Формування мотиваційної стратегії управління персоналом» (номер державної реєстрації 0109U001222) здобувачкою акцентовано увагу на необхідності оцінювання компетенцій співробітників у процесі розробки мотиваційної стратегії управління персоналом підприємства, сформовано класифікацію індивідуальних компетенцій, запропоновано методичні рекомендації до реалізації процесу оцінки. У межах бюджетно-кафедральної науково-дослідної роботи кафедри менеджменту та бізнесу за темою «Концептуальні засади та моделі управління сучасним бізнесом» (номер державної реєстрації 0118U007186) дослідником доведено ключову роль співробітників у забезпеченні ефективності управління сучасним бізнесом, обґрунтовано доцільність включення процедури врахування його компетенцій обов'язковим етапом процесу управління персоналом

підприємства. За госпдоговірною науково-дослідною роботою «Формування комунікаційної стратегії підприємства в умовах глобалізації» (номер державної реєстрації 0123U103107), з метою розвитку маркетингово-збутової компетенції організації у межах функціональної складової компетентності авторкою запропоновано напрями реалізації комунікаційної стратегії за допомогою соціальних мереж.

## **2. Зміст дисертації та її завершеність**

Мета, поставлена у дисертаційній роботі, полягає у науковому обґрунтуванні та розробленні теоретичних і методологічних положень, науково-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо створення компетентних організацій й забезпечення їх ефективного функціонування у динамічних умовах зовнішнього середовища. Структура роботи, що визначена її метою, завданнями, об'єктом та предметом дослідження, відрізняється логічною побудовою та відображує результати з різним ступенем наукової новизни, представлені сукупністю розроблених теоретичних та методологічних положень, науково-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо створення компетентних організацій та забезпечення їх ефективного функціонування у сучасних умовах трансформаційних перетворень української економіки.

У першому розділі роботи «Теоретико-методологічні аспекти визначення компетентної організації» досліджено еволюцію розвитку наукових підходів та систематизовано інструментарій визначення організації (с. 45 – 58), уточнено сутність, зміст та особливості поняття «організація» (с. 60–64), сформовано склад та зміст «тезаурусу організації» як фундаменту розробки й побудови концепції створення та функціонування компетентної організації та дієвого інструменту процесу пізнання (с. 67–81), досліджено основні детермінанти компетентної організації (с. 90 – 91), визначено сутність поняття «компетентна організація» (с. 95), розширено класифікацію організацій шляхом її доповнення ознакою «за рівнем компетентності» (с. 98 – 100, 523 – 525), уточнено класифікацію індивідуальних компетенцій як основи формування компетенцій організаційного рівня (с. 112, 121).

Другий розділ роботи «Науково-методологічні засади створення компетентної організації» присвячено розробці концепції та розвитку методології створення та функціонування компетентної організації (с. 201 – 202, 204, 552 – 559) та уточненню положень методологічного базису дослідження організації на метатеоретичному науковому рівні (с. 182 – 185, 535 – 551). Це стало причиною дослідження тенденцій та закономірностей розвитку наукових підходів й розробки науково-методичного підходу до створення компетентної організації з урахуванням багатоваріантності його реалізації (с. 174).

Логічним у контексті досягнення мети роботи, що спрямована на забезпечення ефективного функціонування компетентних організацій, виглядає третій розділ дослідження – «Перспективи функціонування організацій в сучасних умовах економіки України», у межах якого досліджено тенденції розвитку національної економіки як середовища функціонування організацій, чим підтверджено необхідність їх трансформації з акцентом на здобуття статусу компетентних на сучасному ринку (с. 210 – 225); шляхом аналізу результатів діяльності організацій обґрунтовано пріоритетність впливу якісних показників діяльності та їх внутрішніх властивостей на розвиток економіки та доведено доцільність їх розгляду як індикатору організаційної компетентності (с. 236 – 255); визначено ступінь глобальних зв'язків та інтеграції України в економічну, соціальну та політичну сфери Європи, а, отже, пов'язані з цим можливості та стримуючі чинники успішної діяльності українських організацій на ринку, з урахуванням результатів аналізу ВВП, як індикатору стану національної економіки, стану інвестиційних процесів та інноваційної активності організацій в Україні, її позиції серед країн-учасниць ЄС шляхом аналізу загального індексу глобалізації КОФ, визначено ймовірність обіймання українськими організаціями гідних ринкових позицій, порівняно з організаціями країн ЄС, шляхом набуття конкурентних переваг та розвитку компетентності (с. 256 – 290).

Четвертий розділ роботи – «Методичне забезпечення створення та функціонування компетентної організації» – містить цінні, з практичної точки зору, рекомендації щодо методичного забезпечення створення та функціонування

компетентної організації, що зумовило розгляд у його межах моделей життєвого циклу організації з метою уніфікації його стадій (с. 300 – 312, 582 – 590); визначення змісту поняття «структура компетентності», що відрізняється динамічним характером та ієрархією розташування складових (с. 315 – 317); формування простору компетенцій (с. 319 – 320, 595 – 597) та виявлення ознак їх прояву у діяльності організацій (с. 670 – 675), що дозволило авторці шляхом опитування та аналізу думок експертів, залучених за результатами оцінки їх компетентності (с. 339 – 341, 598 – 601), сформувати структуру організаційної компетентності (с. 353 – 355). Шляхом формування простору управлінських завдань та їх розподілу за стадіями життєвого циклу організації (с. 591 – 594, 804 – 817) у роботі підтверджено необхідність трансформації структури компетентності по мірі поступового проходження організацією стадіями циклу. На підставі опрацювання результатів опитування експертів визначено частоту звернень до компетенцій для вирішення управлінських завдань кожної стадії життєвого циклу організації (с. 359 – 360), пріоритетність певних компетенцій / груп / підгруп та складових компетентності у контексті вирішення управлінських завдань у межах стадій життєвого циклу організації (с. 361 – 362), окреслено напрями зміни пріоритетності складових компетентності на різних стадіях життєвого циклу організації за умови реалізації різних сценаріїв організаційного розвитку (с. 372, 374 – 375).

П'ятий розділ дисертації – «Інструментарій формування структури компетентності організації» присвячений імплементації запропонованих рекомендацій у діяльність українських організацій з метою удосконалення методичного підходу до визначення актуальної стадії життєвого циклу для організацій на підставі реалізації запропонованої процедури розрахунку загального інтегрального індексу життєвого циклу організації, що спирається на розрахунок інтегральних індексів за блоками показників прибутковості, ділової активності, ліквідності, фінансової стійкості (с. 395 – 400). Визначення тенденцій зміни позиції сукупності організацій на кривій життєвого циклу стало підставою для опису найважливіших складових їх компетентності на кожній стадії циклу, визначення напрямів та обґрунтування причин трансформації її структури (с. 427, 430 – 432).

Загальні висновки відображають здобутки авторки відповідно до поставлених завдань. Аналіз дисертації доводить, що вона є завершеною роботою, поставлена мета є досягнутою, а наукові завдання загалом вирішені.

### **3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна**

Аналіз дисертаційної роботи, реферату і основних публікацій здобувачки дає змогу виокремити головні наукові результати дослідження. Так, у дисертації вперше розроблено науково-методичний підхід до створення компетентної організації (с. 174); визначено зміст поняття «структура організаційної компетентності» (с. 316 – 317); запропоновано науково-методичний підхід до аналітичного забезпечення трансформації структури компетентності за стадіями життєвого циклу організації (с. 359 – 381), удосконалено: класифікацію організацій шляхом її доповнення ознакою «за рівнем компетентності» (с. 98 – 100, 523 – 525), класифікацію організаційних компетенцій (с. 352 – 355, 772 – 780); трактування сутності поняття «життєвий цикл організації» (с. 300 – 301); методичний підхід до визначення актуальної стадії життєвого циклу організації для формування структури компетентності організації та прогнозування напрямку її трансформації (с. 395 – 399); розвинуто положення методологічного базису дослідження організації на метатеоретичному науковому рівні (с. 182 – 185); шляхом розробки концепції розвинуто методологію створення та функціонування компетентної організації (с. 201 – 202, 204, 552 – 559); уточнено понятійно-категоріальний апарат дослідження організації, зокрема, трактування дефініцій: «організація», «парадигма», «тезаурус організації» (с. 60 – 67); тлумачення сутності поняття «компетентна організація», а також «компетенція» та «компетентність», як її основних детермінант (с. 90 – 91, 95); отримали подальший розвиток: класифікація індивідуальних компетенцій (с. 112, 121), методичний підхід до обґрунтування пріоритетності впливу результатів діяльності організацій, що можуть свідчити про певний рівень організаційної компетентності, на стан національної економіки (с. 226 – 255), методичний підхід до окреслення перспектив

функціонування організацій за умови приєднання України до європейського економічного простору (с. 210 – 225, 256 – 290).

У дисертації належним чином обґрунтовані наукові теорії, висновки та рекомендації. Авторка спирається на результати ретельного аналізу теоретичного доробку вітчизняних та зарубіжних науковців, що свідчить про глибокі знання у галузі управління організаціями у контексті забезпечення їх ефективного функціонування в умовах інтенсивних євроінтеграційних та глобалізаційних процесів. Фокус уваги концентрується на комплексі управлінських заходів, спрямованих на забезпечення компетентності організацій на сучасному ринку, прогнозування напрямів трансформації її структури, пов'язаної зі зміною позицій на кривій життєвого циклу з метою попередження занепаду організації шляхом її періодичного відновлення.

У роботі використано широкий арсенал сучасних методів та прийомів дослідження: монографічного та контент-аналізу, концептуалізації та алгоритмізації, аналогії, формалізації, структурно-функціонального аналізу та вимірювання, системного аналізу, індукції та дедукції, узагальнення, систематизації та універсалізації, класифікації та конкретизації, експертних оцінок, наукового спостереження та описової статистики. Кваліфікований підхід до їх використання дозволив розвинути положення методологічного базису дослідження організації, розробити концепцію та розвинути методологію створення та функціонування компетентної організації, розробити науково-методичний підхід до створення компетентної організації, аналітичного забезпечення трансформації структури її компетентності за стадіями життєвого циклу, розвинути методичні підходи до обґрунтування впливу результатів діяльності організацій на стан національної економіки та окреслення перспектив їх функціонування на європейському та забарвленому військовими діями українському ринках, довести рекомендації до рівня їх практичного використання сучасними організаціями.

Наукова новизна результатів дисертаційної роботи визначається сукупністю теоретичних та методологічних положень, науково-методичних підходів до створення компетентних організацій та практичних рекомендацій щодо

забезпечення їх ефективного функціонування в умовах трансформаційних процесів економіки. Вони мають високий ступінь обґрунтованості, що підтверджується узагальненням результатів аналізу значної кількості фундаментальних праць вітчизняних та закордонних науковців, фахівців-практиків, значних обсягів статистичної інформації, достатнім ступенем апробації шляхом впровадження у діяльність українських організацій.

#### **4. Практичне значення наукових результатів та перспективи їх використання**

Наукове значення результатів дисертаційного дослідження полягає у розробці концептуальних положень і висновків, які збагачують економічну науку з питань створення компетентних на ринку організацій і визначають найефективніші шляхи забезпечення їх ефективного функціонування у довгостроковій перспективі.

Практична цінність результатів дослідження полягає у розробці науково-методичного підходу до створення компетентної організації; методичного підходу до визначення актуальної стадії життєвого циклу організації шляхом розрахунку загального інтегрального індексу життєвого циклу для формування структури компетентності організації та визначення напрямку її трансформації; науково-методичного підходу до аналітичного забезпечення трансформації структури компетентності за стадіями життєвого циклу організації; розробці методичних підходів до: визначення перспектив функціонування організацій за умови членства України у ЄС з урахуванням її позиції серед країн-учасниць; обґрунтування пріоритетного впливу результатів діяльності організацій, як індикатору компетентності, на стан національної економіки; удосконаленні класифікацій: компетенцій організації з їх розподілом за складовими структури компетентності; індивідуальних компетенцій з виділенням м'яких особистісно-соціальних (soft skills) та жорстких діяльнісних (hard skills) компетенцій персоналу у якості базису формування компетенцій організаційного рівня. Впровадження результатів дисертації у діяльність українських організацій, зокрема: ТОВ «Торгівельна компанія «ПАРТНЕР» (довідка №149/24 від 22.03.2024 р.); ПСП «Прибуток»



(довідка №56 від 08.05.2024 р.); ПФ «Лідер» (довідка №14/24 від 06.05.2024 р.); ТОВ «Стандарт Білдінг Плюс» (довідка № 83/2024 від 23.04.2024 р.), ТОВ «ЄВРОТЕХЕЛЕКТРОМОНТАЖ» (довідка №349/24 від 28.02.2024 р.), підтверджує їх практичну цінність у контексті подовження періоду функціонування організацій внаслідок періодичного оновлення, попередження занепаду шляхом розвитку необхідних для вирішення управлінських завдань компетенцій.

Пропозиції щодо розвитку та удосконалення теоретичного та методологічного забезпечення створення та функціонування компетентних в сучасних умовах організацій впроваджено у процес підготовки здобувачів першого та третього рівнів освіти за спеціальністю 073 Менеджмент в Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця (довідка № 24/86-20-41 від 18.04.2024 р.).

#### **5. Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях та рефераті**

Основні результати дисертаційної роботи Грузіної Інни Анатоліївни достатньою мірою відображено у 38 наукових працях, серед яких: 2 – розділи у колективних монографіях, 5 статей у періодичних наукових виданнях, що індексуються в базах даних Scopus та Web of Science; 20 статей – у наукових фахових виданнях України. Основні положення, висновки, рекомендації та авторські новації обговорювались на 11 міжнародних науково-практичних конференціях та отримали офіційне схвалення.

Реферат дисертаційної роботи відповідає встановленим вимогам та повною мірою відображає основні результати дослідження. Матеріал реферату та дисертаційної роботи викладено чітко і послідовно. Зміст опублікованих наукових праць Грузіної Інни Анатоліївни вичерпно відображає сутність основних положень та висновків дослідження. На підставі зазначеного апробацію результатів дисертаційної роботи Грузіної І. А. слід вважати достатньою.

## **6. Відповідність дисертації спеціальності та вимогам МОН України**

Дисертаційна робота Грузіної Інни Анатоліївни характеризується цілісністю та завершеністю, викладена з дотриманням наукового стилю, матеріал подано у логічній послідовності відповідно до зазначених завдань, з урахуванням вимог до написання даного виду робіт. Ілюстративний матеріал допомагає зрозуміти та оцінити основні ідеї роботи. Робота насичена статистичним матеріалом, таблицями та рисунками, що суттєво спрощує сприйняття результатів аналітичних досліджень і висновків. У роботі раціонально поєднані теоретичні аспекти висвітлення наукової проблеми з конкретними практичними пропозиціями та методичними рекомендаціями, що характеризуються високим рівнем обґрунтованості. За фаховим спрямуванням дисертаційна робота відповідає переліку напрямів дослідження спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). За структурою та оформленням дисертаційна робота Грузіної І. А. відповідає вимогам МОН України, що затверджені наказом від 12.01.2017 р. №40 зі змінами від 31.05.2019 р. Реферат за оформленням і обсягом відповідає вимогам, що висуваються до докторських дисертацій.

## **7. Ідентичність змісту реферату та основних положень дисертації**

Ключові положення дисертації достатньою мірою відображено в рефераті. Результати дослідження, аналітичний матеріал, висновки за результатами дисертаційної роботи, надані в рефераті, ідентичні положенням роботи. Аналіз реферату, дисертації, опублікованих праць свідчить про академічну доброчесність автора та представлених матеріалів.

## **8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації**

Оцінюючи в цілому достатній рівень розробки теоретико-методологічних і методичних положень, практичних рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відмітити дискусійні моменти, що потребують подальшого розвитку.

1. На рис. 1.1, с. 45 авторкою представлений інструментарій дослідження

організації – традиційний та інноваційний. Проте дисертантка досить поверхнево аналізує переваги його використання, зокрема, з метою розробки рекомендацій щодо створення та функціонування компетентних організацій.

2. Незрозумілим є детальний розгляд у дисертаційній роботі типології організаційних структур управління (рис. 2.1, с. 154), їх переваг, недоліків (с. 153 – 162), факторів впливу на формування структури управління організацією (рис. 2.2, с. 165), якщо у подальших рекомендаціях роботи ця інформація майже не використовується. Виникає питання щодо доцільності їх ретельного розгляду.

3. Представлений у роботі науково-методичний підхід до створення компетентної організації (рис. 2.3, с. 174) має загальний вигляд. Авторка наводить послідовність та зміст етапів, але хотілось би побачити, як саме цей підхід реалізується на прикладі аналізованих у п.п. 5.2 – 5.3 організацій, адже, згідно до наведених розрахунків, спостерігається розвиток існуючих організацій у контексті набуття ними компетентності на ринку.

4. Додаткового обґрунтування потребує позиція автора щодо визначення результатів діяльності організації індикатором компетентності (п.п. 3.2). Доцільним вважається оцінювання взаємозв'язку між рівнем основних показників діяльності організації та рівнем її компетентності.

5. У третьому розділі роботи потребує більш докладного обґрунтування вибір окремих показників діяльності організацій, зокрема, обсягів виробленої та реалізованої продукції, їх співвідношення, рівня прибутковості, кількості пропонувананих вакансій та зайнятого в організації населення, для обґрунтування пріоритетності впливу на стан національної економіки результатів діяльності організацій та їх компетенцій (п.п. 3.2).

6. Робота б значно виграла, якщо б процес формування структури компетентності на різних стадіях життєвого циклу організацій був доповнений процедурою визначення її рівня, що також було б доцільно використовувати у якості індикатору розподілу організацій за групами некомпетентних, організацій з недостатньо розвиненою компетентністю, недостатньою компетентністю, достатньою компетентністю, сильно розвиненою та лідерською компетентністю

(Додаток В, с. 523 – 525).

7. У тексті дисертаційної роботи наведено опис методичного підходу до обґрунтування пріоритетності впливу на стан національної економіки показників діяльності організацій, як індикатору компетентності, та внутрішніх властивостей (компетенцій), що забезпечують їх досягнення (с. 226 – 255). Потребують конкретизації у тексті реферату результати, отримані у процесі реалізації підходу, з позиції їх корисності для досягнення мети дослідження.

Висловлені зауваження та зазначені дискусійні моменти не знижують теоретичної та практичної цінності представленої до захисту дисертації і загальну позитивну оцінку роботи Грузіної І. А. як завершеного оригінального дослідження, а виступають рекомендаціями для подальших досліджень авторки.

#### **9. Загальний висновок про відповідність дисертації встановленим вимогам**

Дисертаційне дослідження Грузіної Інни Анатоліївни виконано на високому науково-теоретичному рівні, має практичне значення, є завершеною кваліфікаційною науковою працею, містить теоретичні положення, науково-методичні підходи і практичні рекомендації, які в сукупності дають змогу реалізувати процес створення організації, компетентної на сучасному ринку. Мета роботи досягнута авторкою, встановлені задачі виконані. Наукові статті та публікації Грузіної І. А. відображають положення отриманої дисертанткою наукової новизни. Положення, результати досліджень, висновки та представлені рекомендації мають теоретично-методологічне значення та практичну цінність, забезпечують вирішення важливої проблеми щодо підвищення компетентності українських організацій та забезпечення їх ефективного функціонування у довгостроковій перспективі.

На підставі рецензування поданої до захисту дисертаційної роботи «Методологія створення та функціонування компетентної організації» вважаю, що вона за актуальністю, новизною та важливістю одержаних наукових результатів, їх обґрунтованістю, достовірністю, практичною цінністю сформованих положень та

висновків відповідає діючим вимогам «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 року №1197, які висуваються до докторських дисертацій, а її автор – Грузіна Інна Анатоліївна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Опонент:**

Завідувач кафедри соціоекономіки

та управління персоналом

Київський національний економічний

університет імені Вадима Гетьмана

доктор економічних наук, професор

Галина ЛОПУШНЯК

**Підпис засвідчую:**

