

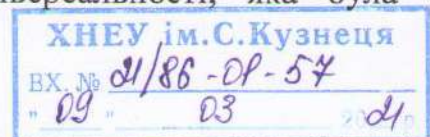
Голові Спеціалізованої вченої ради
для присудження ступеня доктора
філософії ДФ 64.055.016 в
Харківському національному
економічному університеті імені
Семена Кузнеця
д.е.н., доценту Лаптеву В. І.

ВІДГУК

**офіційного опонента, доктора економічних наук, професора
Ареф'євої Олени Володимирівни,
на дисертаційну роботу
Баркової Катерини Олександрівни
на тему «Формування організаційної культури в стратегічному
управлінні підприємства»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
у галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»**

Актуальність теми та її зв'язок з напрямками наукових досліджень

Аналіз необхідності визначення організаційної культури на підприємстві все частіше розглядається в управлінському середовищі, оскільки вона сприяє кращому розумінню як індивідуальної поведінки на підприємстві, так і групової. Саме тому питання культури є одним із факторів, що впливає на діяльність підприємства в цілому та гарантує підвищення його ефективності. Проте не достатньо розглядати організаційну культуру, як ізольований елемент, адже всі процеси на підприємстві пов'язані та лише монолітністю можна домогтися очікуваного результату. Серед таких сукупних та неподільних елементів є зв'язок із стратегічним управлінням, адже відношення працівників до нововведень, таких, як зміна цілей, направленостей та, навіть, відношення всередині колективу, мають суттєвий відгук через культуру підприємства. Проте, незважаючи на значну існуючу теоретичну базу щодо формування організаційної культури та стратегічного управління, у взаємозв'язку дані управлінські компоненти розглядаються лише у контексті окремих підприємств або сфер діяльності, що унеможливорює створення необхідної універсальності, яка була б



використана в якості бази задля підвищення ефективності підприємств різної виробничої направленості, як товарів так і послуг.

Актуальність роботи також підтверджується участю дисертанта у виконанні госп-договірної теми Північно-Східного наукового центру за темою «Теоретичні основи системної модернізації та розвитку житлово-комунальної сфери» (номер державної реєстрації 0118U004751), де особисто здобувачем виконано 1 підрозділ «Вплив організаційної культури на системну модернізацію та розвиток житлово-комунальної сфери», в якому був розглянутий взаємозв'язок організаційної культури із житлово-комунальною сферою, встановлено важливість цього питання та спираючись на раніше існуючі в теорії типи організаційної культури було проведено її системну модернізацію у житлово-комунальній сфері в стратегічному контексті у зв'язку із постійно мінливим середовищем. Як результат отримано трансформацію старої системи і вдосконалення більш сучасної, що дає можливість ЖКС ефективно працювати на різних рівнях.

Тож, проблема, яка розглядається Барковою Катериною Олександрівною є досить актуальною та повністю відповідає тематичній направленості науково-дослідних робіт Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність

Сформульовані у даному дисертаційному дослідженні наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо обґрунтованими та мають логічну структуру, яка підтверджується достовірністю даних, що були використані. Перш за все, це засвідчує поглиблене вивчення та аналіз теоретичної бази поставленого питання, що включає праці вітчизняних та зарубіжних науковців, їх погляди стосовно важливості, доцільності та практичної необхідності даного питання, які включають функції, компоненти та характеристики організаційної культури у взаємозв'язку зі стратегічним управлінням.

Окрім того, автором було використано такі сучасні методи дослідження, як метод аналізу і синтезу, контент-аналізу, порівняльного аналізу, SWOT-аналізу, метод ранжування, абстрактно-логічний метод, узагальнення та логічний аналіз, метод експертного опитування та метод аналізу ієрархій. Всі представлені методи були використані у відповідності до поставленого завдання та загальної структури дисертації.

Також слід виділити рівень апробації дисертантом результатів дослідження: згідно із навчальним планом було опубліковано 1 статтю у наукових періодичних виданнях інших держав (Словацька республіка), 5 статей у фахових виданнях і наукових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз та прийнято участь у 14 міжнародних науково-практичних конференціях.

Таким чином, можна стверджувати, що всі наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертації є достатньо обґрунтованими, мають достатню базу дослідження, суттєві наукові доробки та новизну досліджуваної тематики.

Наукова новизна, представлена у дисертації, її основні наукові положення, висновки та рекомендації

Наукова новизна, представлена у дисертації Баркової К.О. є сукупністю розроблених теоретичних положень, методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства. В ході глибокого теоретичного аналізу, автором було отримано декілька наукових результатів з елементами новизни.

Перш за все, слід виділити аналіз вітчизняних та зарубіжних джерел, які дали змогу створити теоретичну базу, що сприяло розкриттю сутності таких основних понять, як «організаційна культура» (с. 25) та «стратегічне управління» (с. 27). Також, це допомогло встановити, що однією з найважливіших складових стратегічного управління є встановлення стратегії, як ключового чинника подальших змін підприємства. Це послугувало міцною основою для подальшого визначення змісту стратегічного

управління та встановлення його зв'язку із організаційною культурою (с. 60, табл. 1.10).

Слід відзначити запропоновані автором компоненти формування організаційної культури у взаємозв'язку зі стратегічним управлінням підприємства (с. 76), що представляють комплексне розуміння того, що саме входить до області впливу даних факторів та чи є цей вплив прямим, або потребує перехідної ланки. Це твердження є одним із положень автора, які сукупно направлені на побудову методичного підходу до формування організаційної культури у стратегічному контексті. Ще одним положенням, що заслуговує уваги є ствердження того факту, що послідовність формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства складається з чотирьох етапів: поверхнева оцінка, глибинна оцінка, формування та контроль (с. 79, рис. 1.15). Цікавим є те, що елементи даного систематичного підходу підтверджують факт зв'язку з бізнес-стратегією підприємства та представляють логічно завершену послідовність.

Як результат дослідження класифікацій організаційної культури, що були запропоновані вченими на різних етапах розвитку культурної важливості, дістало подальшого розвитку методичне забезпечення визначення типу та рівню організаційної культури (с. 104-105). Автор представив даний метод у вигляді опитування, що включає систематично сформовану послідовність питань, метою яких є узагальнення отриманих даних та, за допомогою методу ранжування, визначити приналежність культури підприємства до певного типу та рівню. Згідно з даними рекомендаціями, було проведено опитування на вітчизняних підприємствах, у якому прийняли участь 286 респондентів з різних галузей діяльності. Поряд з визначенням типу стратегій досліджуваних підприємств (с. 100, табл. 2.7), це дало міцну практичну базу задля подальшого встановлення взаємозв'язків між організаційною культурою та бізнес стратегією підприємства.

На основі проведеного дослідження щодо етапів формування організаційної культури, автор запропонував методичний підхід до формування організаційної культури (с. 131, рис. 3.11), який включає

елементи, що направлені на встановлення взаємозв'язку між існуючою культурою, стратегією та зовнішнім і внутрішнім середовищем. Дана систематичність дає можливість ще на етапі поверхневої оцінки врахувати фактори, що мають значний вплив у подальшому, більш вичерпному аналізі. Стосовно важливості внутрішнього та зовнішнього середовища – можливість появи нових факторів, як всередині, так і зовні підприємства може призвести до змін стратегії, а отже і вплинути на подальше визначення типу організаційної культури. Окрім того, дані вивчення вказують на поточні та потенційні можливості або загрози поза підприємства. Таким аналізом може бути, представлений у другому розділі, SWOT-аналіз (с. 89-98), що узагальнює отриману інформацію стосовно сильних та слабких сторін, загроз та можливостей. В цілому, даний методичний підхід є достатньо обґрунтованим, має послідовну структуру та представляє відмінні від інших підходів характеристики, що спираються на зв'язок організаційної культури та стратегічного управління.

Найвизначнішим науковим досягненням даної дисертаційної роботи слід визнати вперше представлену матрицю сумісності організаційної культури та стратегії підприємства (с. 117, рис. 2.6). Вона представляє перелік типів організаційної культури, що були представлені у першому розділі (с. 46, рис. 1.6) та бізнес-стратегій, узагальнюючий перелік яких був опублікований автором у статті та представлений у додатку В, табл. В.1. Отже, її сутність полягає у встановленні ризику конфлікту між взаємодією організаційної культури та стратегії підприємства. Фундаментом визначення даної суперечності є розкриття сутності зв'язку між даними елементами та, на основі отриманих даних, встановлення індексу сумісності, який варіюється від 1 до 5, в залежності від ступеня конфлікту.

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження

Теоретичні напрацювання Баркової К.О. разом із розробленим методичним підходом, який постає у вигляді концептуальних положень визначають можливості для подальших досліджень у сфері формування

організаційної культури та представляють суттєвий вклад у встановленні зв'язку між організаційною культурою та стратегічним управлінням.

Тож, серед таких положень слід виділити визначення автором ключових дефініцій даної роботи: «організаційна культура» (с. 25) та «стратегічне управління» (с. 27); узагальнення характеристик типів організаційної культури (с. 44-46, табл. 1.7) та на основі цього запровадження нового типу – «культура інтересів» (с. 77, рис. 1.14); методичний підхід, який полягає у концептуальних положеннях, сутність яких є встановлення взаємозв'язку організаційної культури та стратегічного управління, а також розуміння впливу цих факторів один на одного (с. 64-80).

Практичне значення отриманих результатів полягає у впровадженні на підприємства системи визначення типу та рівню організаційної культури, сутністю якої є проведення опитування серед персоналу, та на основі отриманих даних представлення висновку щодо належності організаційної культури (с. 104-105); запровадженні в практичне використання матриці сумісності організаційної культури та стратегії підприємства, за допомогою якої є можливість встановлення взаємозв'язків між цими елементами (с. 117, рис. 2.6); визначенні послідовності формування організаційної культури в стратегічному управлінні, що представлена у площині впливу існуючої культури та стратегії, та впливу зовнішніх і внутрішніх факторів (с. 131, рис. 3.1).

Окрім того, практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони підтверджуються документами про їх використання у практичній діяльності ТОВ «Компанія «Бел-Гер», яке впровадило методичний підхід до побудови матриці сумісності організаційної культури та стратегії підприємства, що дає змогу формувати організаційну культуру, яка відповідає стратегічному управлінню підприємства та побудована з використанням експертних методів, як допоміжний інструмент у менеджменті підприємства (Довідка №126 від 10.08.2020 р.); та використання у навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, де було впроваджено визначення місця

організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства та розроблена послідовність формування організаційної культури для поглиблення теоретично-методичного забезпечення навчального процесу кафедри для підготовки фахівців зі спеціальності 073 «Менеджмент» під час викладання навчальної дисципліни «Організаційна поведінка» за темою 6 «Основи управління організаційною культурою» (Довідка №20/86-23-120/2 від 18.08.2021 р.)

Повнота викладу результатів дослідження в публікаціях

Усі опубліковані матеріали містять основні теоретичні та практичні положення досліджуваної тематики, що виносяться на захист і містять елементи наукової новизни. Всього представлено 20 наукових праць, авторський внесок яких становить 3,76 ум.-др. арк., серед них 6 статей, з них 1 стаття у періодичному науковому виданні іншої держави, яка є членом Організації економічного співробітництва та розвитку і Європейського Союзу (Словацька Республіка), 5 статей в наукових фахових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз та 14 тез доповідей та матеріалів конференцій.

Важливим є той факт, що у процесі оприлюднення наукових результатів було дотримано всі вимоги, які висуваються до робіт такого рівню.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Дисертаційне дослідження на тему «Формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства» не містить порушень академічної доброчесності та відповідає встановленим вимогам, а саме: має необхідний обсяг та оформлення; структура дисертації є логічною та послідовною, складається з анотації, вступу, трьох розділів з висновками, загальних висновків, списку літератури та додатків, які містять копії довідок про впровадження. Обсяг основного тексту дисертації становить 170 сторінок (7,08 авт. арк.) та відповідає необхідному науковому стилю, логіці та

завданням. Усі отримані результати належать виключно автору та не мають відображення в працях інших науковців та не були раніше опубліковані.

Дискусійні положення, зауваження щодо змісту дисертації, її окремих положень та оформлення

Відзначаючи загальний високий рівень обґрунтованості теоретичних та практичних положень дисертаційної роботи, її цілісність та логічну послідовність викладеного матеріалу, разом з тим можна зробити декілька зауважень і звернути увагу на такі дискусійні положення, що були висунуті Барковою К.О.:

1. Узагальнений та доповнений автором склад системи управління підприємства, що представлений у першому розділі (с. 70, рис. 1.11) та є одним з концептуальних положень щодо встановлення взаємозв'язку між організаційною культурою та стратегічним управлінням, представляє систему пов'язаних елементів, серед яких автор встановив ті, що мають відношення до культурної складової – має досить структуровану та обґрунтовану інформацію. Проте, вважаємо, що для повного обґрунтування необхідно детально охарактеризувати та описати виділені елементи та чому вони представляють важливість для подальшого практичного дослідження.

2. Розроблена автором система компонентів формування організаційної культури у взаємозв'язку зі стратегічним управлінням підприємства (с. 76, рис. 1.13) є логічною схемою пов'язаних культурних, стратегічних, зовнішніх та внутрішніх факторів, що представляють інтерес з точки зору відображення різних елементів впливу, але потребують роз'яснення та конкретизації такі елементи зовнішніх факторів, як «структурування простору» та «структурування часу» – чи не належать вони більше до внутрішнього середовища, як складові процесу організації праці.

3. Автором у достатній мірі було розкрито питання стратегічного управління, а саме визначення поточної стратегії підприємства, яке було представлено у другому розділі дослідження (с. 89-100) та результатом якого є узагальнений SWOT-аналіз підприємств (с. 101, табл. 2.8), що дійсно

відображає глибокий синтез отриманих даних. Проте доцільним було б перелічити детермінуючі впливи та описати характеристики складу елементів сильних та слабких сторін, можливостей та загроз, адже для кількісного аналізу кожного підприємства було обрано відмінні компоненти, тому яким чином вони були згруповані до тих, що представлені у табл. 2.8.

4. Дійсно цікавим та оригінальним є представлений у третьому розділі методичний підхід, у якості послідовності формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства (с. 131, рис. 3.1), який розглядається автором, як чотирьох етапна система, що включає поверхневу оцінку, глибинну оцінку, етап формування та контроль. Але сам рисунок 3.1 та його подальше обґрунтування не має чіткого відображення даної послідовності, що вимагає уточнення та необхідного позначення.

5. У підрозділі 3.3 «Ієрархічна модель формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства» (с. 152-166) представлено метод аналізу ієрархій Сааті, який математично доводить доцільність проведеного дослідження та визначає вплив наведених факторів на вибір моделі. З огляду на це, потребують уточнення дані стосовно чутливості моделі до елементів кластерів 1.3 – 3.1 (с. 164-165), що сприяло б конкретизації зроблених заходів та уточнення їх загальної важливості для подальшого використання у практичній площині.

Зроблені зауваження та побажання не є принциповими для загальної високої оцінки дисертації та не знижують її практичної значущості.

Загальний висновок

Дисертація Баркової Катерини Олександрівни на тему «Формування організаційної культури в стратегічному управлінні підприємства» є завершеним науковим дослідженням, яке відображає основні теоретичні та практичні положення, має авторські наукові доробки та пропозиції, які допомагають вирішити проблему взаємодії організаційної культури та бізнес-стратегії підприємства в умовах мінливого, як зовнішнього так і внутрішнього середовища.

Тема дисертаційного дослідження є актуальною, обґрунтованою та відповідає науковим програмам та планам. Достовірність наукових положень та новизна отриманих результатів не викликає сумніву та підтверджена значною кількістю публікацій у вітчизняних та зарубіжних виданнях. Велике значення має той факт, що Баркова Катерина Олександрівна є викладачем кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, що підтверджує її прагнення до наукового розвитку.

Дисертація Баркової Катерини Олександрівни на тему «Формування організаційної культури підприємств в стратегічному управлінні підприємства» відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме вимогам пунктів 9, 10, 11 та 12 Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою КМУ від 06.03.2019 р. №167, а її автор – Баркова Катерина Олександрівна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент,

доктор економічних наук, професор

завідувач кафедри економіки

повітряного транспорту

Національного авіаційного університету

Олена АРЕФ'ЄВА

Підпис гр. *Ареф'євої*
засвідчує
вченню секретар
Національного авіаційного університету

О.Ареф'єва
01132330

