

*До спеціалізованої вченої ради ДФ 64.055.024
Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця*

ВІДГУК

**офіційного опонента, доктора економічних наук, професора
Прохорової Вікторії Володимирівни
на дисертаційну роботу Мельника Антона Олеговича
на тему «Мотиваційні аспекти формування та розвитку організаційної
культури», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»**

Актуальність обраної теми дослідження.

Незважаючи на численні виклики та перепони в Україні продовжується реформування системи охорони здоров'я, впроваджуються нові механізми управління закладами охорони здоров'я, їх фінансування та організації комунікації з пацієнтами та партнерами. Серед об'єктів раціоналізації діяльності закладів охорони здоров'я усіх форм власності одне з чільних місць посідає організаційна культура, яка набуває особливої ваги в умовах зростання конкуренції на ринку медичних послуг, а також в умовах пандемії COVID19. Організаційну культуру зараз вважають сильнішим мотиватором, регулятором і індикатором діяльності персоналу в організації, вона спрямована на підвищення трудового потенціалу і виражає основні цінності закладу охорони здоров'я.

Питання формування та розвитку організаційної культури закладів охорони здоров'я недостатньо досліджувалося у минулі роки вітчизняними вченими, але останнім часом викликає дедалі більше інтересу. Сформована здорова організаційна культура є важливим інструментом управління, створює сильні конкурентні переваги, підвищує соціальну відповідальність закладів охорони здоров'я перед суспільством і пацієнтами, покращує якість медичної діяльності. Наявність організаційної культури, системи цінностей і моделей поведінки, мотиваційні фактори дозволяють поліпшити процеси стратегічного розвитку, внутрішньої комунікації, єдності і згуртованості

ХНЕУ ім. С. Кузнеця
ВХ. № *21/86-01-264*
" *25* " *11* 20*21* р.

команди в закладах охорони здоров'я. Тому питання мотиваційних аспектів формування та розвитку організаційної культури викликають до себе підвищений інтерес, що підтверджує актуальність дослідження. ~

Дисертація Мельника А. О. являє собою істотний здобуток у формуванні теоретичних засад, методичного забезпечення і практичних рекомендацій з формування та розвитку організаційної культури з урахуванням мотиваційних аспектів.

Зв'язок теми дисертаційної роботи з науковими планами, програмами, фундаментальними та прикладними дослідженнями.

Дисертаційна робота виконана згідно з планами наукових досліджень Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця та які було обґрунтовано та впроваджено у науково-дослідну роботу Національного аерокосмічного університету за темою «Управління сталим розвитком інтеграційних процесів підприємств повітряного транспорту в міжнародному просторі» (номер державної реєстрації 0118U004287), за якою здобувачем у співавторстві було розроблено підрозділ «Організаційна культура та мотивація як основа забезпечення конкурентної стратегії», де був розглянутий взаємозв'язок між організаційною культурою та мотивацією та їхній вплив на загальну стратегію організації. Спираючись на раніше існуючі дослідження власне здобувачем було визначено роль мотиваційної функції під час формування організаційної культури, що дозволило визначити основні мотиваційні аспекти організаційної культури та мотиваційні показники, які можуть вплинути на рівень організаційної культури.

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

Достовірність висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі, базується на використанні наукової методології та застосуванні сучасних методів проведення дослідження. Дисертаційне дослідження базується на комплексному, системному підході та характеризується достатнім рівнем наукових узагальнень. Наукові положення, методичні підходи, а також запропоновані рекомендації є обґрунтованими. Це підтверджується узагальненням та опрацюванням великої кількості наукових робіт вітчизняних та зарубіжних вчених і

практиків (172 найменування, с. 174 – 192), пов'язаних з проблематикою формування та розвитку організаційної культури, а також мотивації персоналу, а також використанням таких методів дослідження, як структурно-логічного аналізу, морфологічного аналізу, абстрактно-логічний метод, аналізу та синтезу, статистичного аналізу, експертного оцінювання, метод аналізу ієрархій Сааті, матричний метод, графічний метод. Необхідні розрахунки та економіко-математичне моделювання проведено за допомогою пакетів прикладних програм MS Excel 2019, Imperator 3.1.43.0, SPSS Statistics. Використання вищенаведених методів дало змогу сформулювати теоретичне та методичне підґрунтя для формування та розвитку організаційної культури з використанням мотиваційної функції.

Обґрунтованість наукових результатів обумовлюється аналізом законодавчих та нормативних документів з питань діяльності закладів охорони здоров'я, а також опрацюванням офіційних статистичних даних з баз статистичної інформації Державної служби статистики України, офіційних статистичних даних закладів охорони здоров'я, а також матеріалів періодичних видань, інформації, що розміщена на веб-ресурсах мережі Інтернет.

Мета дисертації відповідає обраній темі роботи. Об'єкт і предмет дослідження визначені коректно. Зміст сформульованих наукових завдань логічно узгоджений, їх кількість можна вважати достатньою для розкриття обраної теми дисертаційної роботи та досягнення поставленої мети. Висновки дисертації є логічно обґрунтованим підсумком виконаної роботи, у повній мірі відображають основні положення проведеного дослідження та перспективи їх впровадження, вони не містять суперечностей і мають практичну спрямованість.

Все викладене вище свідчить на користь обґрунтованості й достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, що викладені у дисертації Мельника А. О.

Наукові результати, одержані в дисертації, полягають в узагальненні та розвитку теоретичних положень, розробленні методичних підходів, а також практичних рекомендацій щодо врахування мотиваційних аспектів під час формування та розвитку організаційної культури. Результати, що містять наукову новизну та відображають особистий внесок дисертанта, полягають у такому:

удосконалено:

методичний підхід до оцінки організаційної культури, особливістю якого є кількісна оцінка комплексу параметрів внутрішнього (комунікації, управління, мотивація, робота) та зовнішнього (адаптивність, стратегія і місія) середовища, що передбачає розрахунок узагальнюючого показника рівня організаційної культури. Такий підхід дозволяє визначити рівень організаційної культури (дуже високий, високий, середній, той, що має тенденцію до деградації) і визначити стан в колективі (чудовий; мажорний; помітна зневіра; занепадницький);

методичний підхід до оцінки вмотивованості працівників, який базується на розрахунку узагальнюючого показника – рівня вмотивованості на основі розробки трьохмірної шкали з використанням експертного методу та визначенні переліку мотиваторів (матеріальна винагорода, умови праці; соціальний пакет, нормальне співвідношення робота/дім, повага та довіра в колективі, вдячність та справедливість керівника) та демотиваторів (незадовільна заробітна плата, незадовільні умови праці, негативний клімат в колективі), а також визначено їх вплив на організаційну культуру. Це дозволило розробити рекомендації щодо використання мотиваторів та усунення демотиваторів під час формування та розвитку організаційної культури;

методичне забезпечення вибору шляхів формування та розвитку організаційної культури за рахунок побудови матриці взаємозв'язку організаційної культури та вмотивованості персоналу, який ґрунтується на співставленні рівня організаційної культури (дуже високого, високого, середнього та такого, що має тенденцію до деградації) та рівня вмотивованості персоналу (високого, достатнього, низького) й передбачає впровадження заходів з формування чи з розвитку організаційної культури. Цю матрицю доцільно використовувати для запровадження заходів з формування та розвитку організаційної культури з урахуванням мотиваційного аспекту;

дістали подальшого розвитку:

визначення сутності поняття «організаційна культура», яке базується на сполученні соціально-психологічного та управлінського підходів, трактує організаційну культуру як унікальний набір важливих норм, цінностей, правил, ритуалів, символів, традицій, моралі тощо, який приймається всіма

членами організації, створює клімат та особливості міжособистісної поведінки в організації, формується під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників та має опосередкований вплив на взаємовідносини організації із зовнішнім середовищем;

послідовність формування та розвитку організаційної культури, яка представлена сукупністю чотирьох етапів (діагностика організаційної культури і мотивації; оцінка рівнів організаційної культури та вмотивованості; співставлення результатів оцінки; розробка рекомендацій щодо формування та розвитку організаційної культури), а методів й інструменти, що викорисовуються на кожному етапі. Запропонована послідовність дає змогу підібрати оптимальний шлях формування та розвитку організаційної культури на мотиваційних засадах.

Представлені наукові результати є актуальними, мають високий ступінь наукової обґрунтованості, що підтверджується узагальненням значної кількості літературних джерел, опрацюванням статистичної інформації, достатньою апробацією та відповідають меті і завданням роботи.

Теоретична цінність і практична значущість одержаних наукових результатів.

Наукове значення результатів дисертації Мельника Антона Олеговича полягає в узагальненні теоретичних положень і отриманні висновків, які збагачують наукові дослідження у сфері менеджменту щодо мотиваційних аспектів формування та розвитку організаційної культури.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що теоретичні та методичні положення дисертації доведені до рівня конкретних практичних рекомендацій щодо формування та розвитку організаційної культури з урахуванням мотиваційних аспектів, оцінки рівня організаційної культури та рівня вмотивованості, визначення основних мотиваторів та демотиваторів, що мають вплив на організаційну культуру та методичне забезпечення формування та розвитку організаційної культури за рахунок впровадження заходів щодо підвищення рівня організаційної культури.

Обґрунтовані в дисертації теоретичні, методичні положення, висновки та рекомендації можуть бути використані в системі управління закладів охорони здоров'я. Окремі результати дисертаційного дослідження були апробовані, що підтверджується довідками про впровадження Науково-

дослідного інституту гігієни праці та професійних захворювань Харківського національного медичного університету (довідка № 01-17/31 від 15.07.2021 р.); Стоматологічного центру Харківського національного медичного університету (довідка № 12-д від 17.05.2021 р.).

Пропозиції щодо системи мотиваторів і демотиваторів, що мають вплив на організаційну культуру, та методичного підходу до оцінювання рівня вмотивованості персоналу використовуються у навчальному процесі Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця під час викладання дисципліни «Менеджмент» для підготовки бакалаврів за спеціальністю 073 «Менеджмент» (довідка № 21/86-21-89 від 29.06.2021 р.).

Повнота викладення наукових положень дисертації в опублікованих працях.

Основні результати і висновки роботи опубліковано в 11 наукових працях, серед яких: 1 стаття у періодичних наукових виданнях інших держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу (SCOPUS); 1 розділ у колективній монографії; 2 статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України; 7 тез доповідей і матеріалів конференцій.

Перелік опублікованих статей та тез доповідей дозволяє констатувати, що Мельник А. О. виконав вимоги Тимчасового порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою КМУ від 06.03.2019 р. № 167, а також Наказу МОН України «Про опублікування результатів дисертації на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» від 23.09.2019 №1220». На підставі зазначеного апробацію результатів дисертації Мельника А. О. слід вважати достатньою.

Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Дисертація містить анотацію, зміст, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота виконана в науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності відповідно до поставлених завдань. Порухення академічної доброчесності в дисертації не виявлено, є посилання на відповідні джерела інформації. Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 р. №40 зі змінами від 31.05.2019 р.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.

Оцінюючи в цілому позитивно дисертацію Мельника А. О. на тему «Мотиваційні аспекти формування та розвитку організаційної культури», зверну увагу на окремі положення, які викликають наукову дискусію:

1. У дисертаційній роботі дисертантом запропоновано методику оцінки рівня організаційної культури КУМРАС (підрозділ 2.2), що відрізняється комплексністю оцінки внутрішніх і зовнішніх параметрів організаційного культури. В рамках запропонованої методики передбачається визначення середніх величин за групами параметрів організаційної культури, на основі яких визначається стан в колективі: чудовий, мажорний, помірна зневіра, занепадницький. Потребує уточнення виокремлення саме таких станів, а також пояснення їх сутності.

2. У другому розділі роботи досліджено залежність переліку мотиваторів та демотиваторів в залежності від віку працівників (с. 75-79). Разом з тим, варто було б розглянути зв'язок мотиваторів та демотиваторів в залежності від категорії та досвіду працівників.

3. Потребує обґрунтування логіка автора щодо підбору досліджуваних підприємств, за якими критеріями були обрані досліджувані заклади охорони здоров'я.

4. Потребує більш детального опису та обґрунтування розподіл заходів з формування чи розвитку за квадрантами взаємозв'язку рівнів організаційної культури та вмотивованості, що наведені у матриці взаємозв'язку рівня організаційної культури та вмотивованості персоналу (рис. 3.16., с. 147).

5. Дисертантом запропоновані рекомендації з формування і розвитку організаційної культури, а також заходи з мотивації працівників закладів охорони здоров'я (підрозділ 3.3), але не визначено ефективність імплементації таких заходів.

Висловлені зауваження і зазначені недоліки не знижують позитивну оцінку теоретичного рівня та практичного значення результатів дисертаційної роботи Мельника А. О. на тему «Мотиваційні аспекти формування та розвитку організаційної культури», а слугують рекомендаціями для подальших досліджень автора.

Загальний висновок.

Дисертаційна робота Мельника Антона Олеговича на тему «Мотиваційні аспекти формування та розвитку організаційної культури» є завершеним науковим дослідженням, кваліфікаційною науковою працею, яка виконана на належних теоретичному та методичному рівнях. У роботі отримано нові науково обґрунтовані результати, що у сукупності вирішують важливе наукове завдання щодо вдосконалення теоретичних положень, розробки методичного забезпечення і практичних рекомендацій щодо мотиваційних аспектів формування і розвитку організаційної культури.

Структура та обсяг дисертаційної роботи відповідають встановленим вимогам. Зміст дисертації відповідає поставленій меті та завданням, які повною мірою вирішені в процесі дослідження. Основні положення дисертаційної роботи, які виносяться на захист, містять елементи наукової новизни.

Дисертаційна робота Мельника Антона Олеговича за змістом, структурою та оформленням відповідає галузі знань 07 – «Управління та адміністрування», спеціальності 073 – «Менеджмент», вимогам до дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме, вимогам пунктів 9, 10, 11 і 12 Тимчасового порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою КМУ від 06.03.2019 р. № 167, а її автор – Мельник Антон Олегович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

завідувач кафедри економіки та менеджменту
Української інженерно-педагогічної академії,
МОН України,
доктор економічних наук, професор




Вікторія ПРОХОРОВА