

## **В І Д Г У К**

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора  
**Дергачової Вікторії Вікторівни**  
на дисертаційну роботу Дюк Оксани Михайлівни: «Вплив корпоративної  
культури на вибір технологій управління на промислових підприємствах»,  
подану на присудження ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

### **1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи.**

Розгляд широкого спектру концепцій корпоративної культури вимагає фокусування на практичних рекомендаціях щодо формування та розвитку корпоративної культури промислових підприємств, що супроводжується необхідністю проведення відповідних досліджень, визначення елементів корпоративної культури, що характеризують діяльність вітчизняних промислових підприємств та аналізу і оцінювання їх впливу на їх діяльність, зокрема за рахунок ціннісно-орієнтованого підходу та вибору тих практичних рішень, що відповідають сучасним технологіям управління.

Роботу виконано відповідно до комплексного плану науково-дослідних робіт Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу у межах держбюджетної теми «Наукові та прикладні засади управління розвитком галузевих та регіональних суспільних систем» (2017–2020 рр.), № державної реєстрації 0117U003830, де здобувачка дослідила питання впливу корпоративної культури на вибір технології управління; у межах теми «Теоретичні та прикладні засади забезпечення інноваційного розвитку соціально-економічних систем в умовах перманентних кризових явищ» (2020–2023 рр.), № державної реєстрації 0120U103912, у якій здобувачка дослідила вплив цінностей, пов'язаних із новими технологіями на результати управління.

### **2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.**

Ознайомлення з текстом рукопису та опублікованими працями Дюк О. М. дає підстави вважати, що отримані наукові результати є обґрунтованими і достовірними. Цілісність виконаної роботи підкріплена використанням адекватних методів дослідження (загальнонаукових та таких, що обумовлені особливостями обраного об'єкта вивчення): обґрунтовано та запропоновано



концептуальні засади формування та розвитку корпоративної культури на підприємстві на основі побудови моделі її впливу на вибір технологій управління на промислових підприємствах; удосконалено визначення корпоративної культури на основі врахування особливостей сучасного розвитку; розроблено методичний підхід до оцінювання корпоративної культури промислових підприємств; побудовано ієрархічну модель класифікації видів корпоративної культури; досліджено методи впливу на вибір технологій управління у процесі формування та розвитку корпоративної культури промислових підприємств; обґрунтовано методичні засади вибору технології управління персоналом на основі дослідження корпоративної культури на промислових підприємствах; розвинули ціннісно-орієнтований підхід для обґрунтування результативності застосування технологій управління на промислових підприємствах на основі застосування методу форсайту.

З метою забезпечення аргументованості висновків та рекомендацій, дисертант використав розлоге інформаційне підґрунтя: теоретичні та науково-практичні напрацювання вітчизняних і закордонних авторів, законодавчо-нормативні акти, матеріали Державної служби статистики України, результати власноруч виконаних досліджень. Усі розділи рукопису містять схеми, таблиці, посилання на інформаційні джерела.

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій Дюк О. М. підтверджено результатами їх апробації на 6 науково-практичних конференціях, впровадженням рекомендацій щодо удосконалення ціннісно-орієнтованого підходу у формуванні корпоративної культури підприємства.

Автором логічно й ґрунтовно обґрунтовано сформовані теоретичні, методологічні та прикладні положення щодо впливу корпоративної культури на вибір технологій управління на промислових підприємствах; отримано важливі результати та розроблено актуальні практичні рекомендації.

### **3. Наукова новизна результатів дослідження.**

Аналіз змісту дисертації дозволяє зробити висновок про те, що наукова новизна отриманих результатів здійсненого дослідження полягає у:

- вперше запропоновано концептуальну модель впливу корпоративної культури на вибір технологій управління шляхом виділення таких детермінант впливу як влада та потреби, під дією яких здійснюється формування та розвиток цінностей працівників, колективів та підприємства загалом на основі дослідження індивідуального та колективного рівнів корпоративної культури та визначення способів їх розвитку і подальшого врахування при виборі технологій управління



на основі застосування владних механізмів задоволення потреб та інтересів внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів підприємства (стор. 143);

– удосконалено визначення корпоративної культури, що базується на формуванні середовища функціонування підприємства, сприятливого для стимулювання та залучення працівників підприємства до виконання виробничих завдань, інноваційного розвитку, управління змінами на основі розроблення та застосування таких базових інструментів корпоративної культури як цінності, ритуали, традиції, атрибути, легенди, імідж, що на відміну від існуючих, не тільки враховує зазначені елементи корпоративної культури, але і робиться це на основі виділення характеристик, що відображають індивідуальні та колективні цінності працівників підприємства, що є визначальними для розроблення атрибутів розвитку корпоративної культури на підприємстві, зокрема комунікацій, стилю керівництва, принципів поведінки, гнучкості та адаптації (стор. 52).

– удосконалено класифікацію корпоративної культури підприємства, що базується на врахуванні індивідуальних та колективних цінностей як складових корпоративної культури, що на відміну від існуючої дозволяє визначити потенціал розвитку корпоративної культури на підприємстві за рахунок формування цінностей та навичок колективної взаємодії щодо розвитку, поширення, підтримання корпоративних традицій, ритуалів та ефективних комунікацій для підтримання ефективної роботи (стор. 42-44).

– удосконалено класифікацію технологій управління, які згруповані залежно від дії механізмів влади та інтересів працівників і підприємства, що базуються на їх потребах та визначають цінності як окремого працівника, колективу, так і підприємства загалом (стор. 60-62).

– розвитку поняття впливу корпоративної культури на вибір технологій управління через виділення таких детермінант управління як влада та потреби, що базується на дослідженні механізмів застосування даних інструментів у виборі технологій управління (стор. 142-144).

– розвитку ціннісно-орієнтований підхід для обґрунтування результативності застосування технологій управління на промислових підприємствах, що базується на застосуванні методики форсайту, що на відміну від існуючих у процесі визначення майбутнього стану підприємства враховує потенційні економічні результати його діяльності та можливості зростання зацікавленості і причетності працівників підприємства та інших зацікавлених сторін до досягнення його цілей та вирішення поставлених завдань (стор. 144-146).



## **5. Важливість отриманих у дисертації результатів для науки та практики, рекомендації щодо їх використання.**

Результати досліджень, що містяться в дисертації, виявляють оригінальне ставлення автора до впливу корпоративної культури на вибір технологій управління на промислових підприємствах.

Цінність дисертації полягає у науковому обґрунтуванні нової концептуальної моделі впливу корпоративної культури на вибір технологій управління шляхом виділення таких детермінант впливу як влада та потреби, під дією яких здійснюється формування та розвиток цінностей працівників, колективів та підприємства загалом.

Практичне значення одержаних результатів полягає у використанні результатів дослідження у вигляді методичних розробок і практичних рекомендацій під час впливу корпоративної культури на вибір технологій управління. Сформовані теоретичні висновки, науково-практичні рекомендації та інші результати наукових досліджень, які викладені у дисертаційній роботі, використовуються у практичній діяльності. Окремі результати дослідження використані у діяльності ТОВ «Памібро» – для визначення збалансування індивідуальних та колективних цінностей працівників з допомогою розрахунку індикатора збалансованості шляхом застосування методики оцінювання корпоративної культури за рахунок виділення рівнів її формування, що дозволяє врахувати відмінності у них та використати їх для вибору адекватних технологій управління (довідка № 18 від 19.02.2020 р.); ТОВ «Промтехмонтаж-ПНО» – для обґрунтування результативності застосування технологій управління на промислових підприємствах шляхом застосування ціннісно-орієнтованого підходу, що базується на застосуванні методики форсайту, яка враховує потенційні можливості зростання зацікавленості і причетності працівників підприємства до вирішення завдань підприємства (довідка № 13 від 25.01.2020 р.); ТОВ «Карпатнафтохім» – для удосконалення підсистеми управління персоналом за рахунок використання сучасних інструментів корпоративної культури в умовах управління змінами (довідка № 8-148 від 03.02.2020 р.).

Теоретичні положення, методичні розробки, узагальнення та висновки, що містяться в дисертаційній роботі використовуються у навчальному процесі Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу при викладанні дисциплін «Ситуаційний менеджмент» для студентів ОПП «Менеджмент та адміністрування» другого (магістерського) рівня освіти спеціальності 073 «Менеджмент» (довідка від 13.01.2021 р.).

Результати досліджень використовуються в навчальному процесі Калуського фахового коледжу економіки, права та інформаційних технологій



Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу при викладанні навчальних дисциплін «Менеджмент» та «Організація виробництва» при підготовці молодшого спеціаліста за спеціальністю 073 «Менеджмент» (довідка № 348 від 04.11.2020 р.).

В цілому наукові положення дисертаційної роботи збагачують теоретико-методологічний та методичний інструментарій впливу корпоративної культури на вибір технологій управління на промислових підприємствах України.

#### **6. Завершеність дослідження.**

Дисертація Дюк Оксани Михайлівни «Вплив корпоративної культури на вибір технологій управління на промислових підприємствах» є самостійною науковою роботою, завершеним дослідженням, яке в повному обсязі відображає підготовлені для публічного захисту наукові положення, результати теоретико-методичних і розрахунково-аналітичних досліджень, а також містить відомості щодо їх практичного впровадження.

Дисертаційна робота має тотожність логічної будови та закладеного у неї змісту і цілковито відображає особистий внесок здобувача в розвиток теорії та практики управління підприємствами.

#### **7. Повнота викладу наукових положень, сформульованих у дисертації в опублікованих працях.**

Аналіз надрукованих публікацій свідчить про те, що в опублікованих 16 наукових працях, з яких 1 розділ у колективній монографії, 2 статті – у фахових виданнях України, 6 – у вітчизняних фахових виданнях, які входять до науково-метричних баз, 1 – у виданні, індексованому у міжнародній науко-метричній базі WEB of Science, 5 тез доповідей в збірниках матеріалів конференцій та 1 участь у круглому столі, вичерпно продемонстровано ключові наукові здобутки та положення дисертації.

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

Загалом, позитивно оцінюючи дослідження, виконане Дюк Оксаною Михайлівною, маємо звернути увагу на деякі його недоліки та дискусійні моменти, що містить рукопис. Зокрема:

1. На рисунку 1.3 – Двовекторна модель формування та розвитку корпоративної культури на промислових підприємствах авторка демонструє ієрархію рівнів формування корпоративної культури підприємства, проте не враховує середовище, яке знаходиться за межами підприємства, зокрема регіональні та національні звичаї, культурні особливості та цінності. Вважаємо,



що саме національні культурні особливості матимуть вплив на формування як особистісної культури, так і на культуру управління персоналом тощо.

2. Здобувач детально у розділі 1.1. «Сутність, зміст та функціональні складові корпоративної культури підприємства» вивчає суть і складові елементи корпоративної культури, види корпоративної культури, зокрема за функціональними аспектами, але обходить увагою типи корпоративної культури, такі як ієрархічна, кланова, адхократична та ринкова. Дослідження корпоративної культури за наведеними типами збагатило б дисертаційній роботу та дозволило встановити існуючий та бажаний тип корпоративної культури на досліджуваних підприємствах.

3. Автор пропонує удосконалення методики оцінювання впливу корпоративної культури на економічні показники діяльності підприємства, параграф 1.3, зокрема на показник рентабельності інвестицій. Вважаємо, цього не достатньо для розуміння впливу корпоративної культури на ефективність діяльності підприємства і пропонуємо також врахувати такі показники як продуктивність праці працівників, обсяг реалізованої продукції та чистий прибуток, це дозволить виявити вплив корпоративної культури на різні аспекти функціонування підприємства.

4. У п. 2.3 доречним було би навести кількісний та якісний склад респондентів а також дати оцінку узгодженості їх думок, що дозволило б зрозуміти масштаб проведено опитування та релевантність результатів.

5. Вважаємо, що формуючи карту вибору технологій управління із врахуванням впливу корпоративної культури, рис. 3.14, п. 3.3 з метою гармонізації індивідуальних та корпоративних інтересів, варто було б також звернути увагу на те, як вибрані технології впливатимуть на кінцеву реалізацію стратегії розвитку підприємства та чи будуть співзвучні із його стратегічними орієнтирами.

Водночас, висловлені зауваження та побажання не знижують наукової та практичної цінності виконаного дослідження.

## **9. Загальна оцінка дисертаційної роботи.**

Таким чином, проведена експертиза рукопису та наданих публікацій дає підстави для наступних висновків. Дисертація «Вплив корпоративної культури на вибір технологій управління на промислових підприємствах», яку подано на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент», за своїм змістом, основними науковими положеннями, теоретичними узагальненнями, висновками і практичними рекомендаціями є завершеним, самостійно виконаним науковим дослідженням, в якому викладено



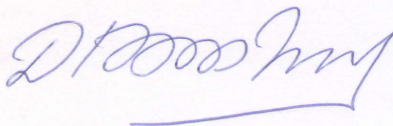
авторський підхід щодо впливу корпоративної культури на вибір технологій управління на промислових підприємствах України.

Отримані автором результати у сукупності та взаємозв'язку: мають високий ступінь наукової новизни, достатнє теоретичне і практичне значення; вирішують важливу науково-прикладну проблему впливу корпоративної культури на вибір технологій управління. Положення наукової новизни, висновки та рекомендації дисертації відповідають вимогам щодо обґрунтованості, достовірності, оригінальності, є авторськими здобутками, мають і наукову, і практичну цінність. Праці, опубліковані у фахових виданнях, у повному обсязі відображають основні положення дисертації.

Дисертація відповідає вимогам, передбаченим пп. 9, 10, 11, 12 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 р. № 167, а її автор, Дюк Оксана Михайлівна, заслуговує на присудження їй наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

**Офіційний опонент:**

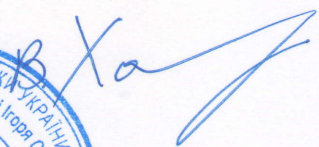
доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту  
Національного технічного університету  
України «Київський політехнічний  
інститут імені Ігоря Сікорського»  
Міністерства освіти і науки України



V. V. Дергачова

Підпис засвідчую:

Учений секретар  
КПІ ім. Ігоря Сікорського



V. V. Холяvко



*Відзук надіслав 07.06.2021р.*  
*Топова спецрада 07.06.2021р.*  
*90 спецрада 020.052.015*  
*Учсекр. Ф.А. Кимаси*