

До спеціалізованої вченої ради
К. 26.820.05,
Державного університету
інфраструктури та технологій,
Київ, вул. Івана Огієнка, 19, 03049

ВІДГУК

ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА,

доктора економічних наук, доцента

САВЧЕНКО МАРИНИ ВАСИЛІВНИ

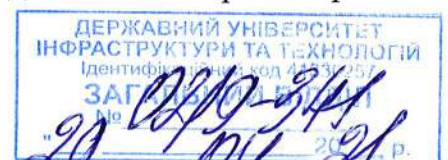
на дисертацію Пахоти Наталії Вікторівни

**«УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЮ КУЛЬТУРОЮ ТРАНСПОРТНИХ
ПІДПРИЄМСТВ»,**

**подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за
спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

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

Організаційна культура є фундаментом для забезпечення конкурентоспроможності транспортного підприємства, його ефективного функціонування, готовності до сучасних викликів зовнішнього середовища та можливостей швидко адаптуватися до них. Формування та трансформація організаційної культури транспортних підприємств відбувається під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників. Організаційна культура є складовою сучасної моделі управління підприємством, що дає змогу максимально реалізувати його потенціал та створити сприятливе для реалізації стратегічних цілей розвитку середовище. Впливаючи на всі значущі сфери діяльності транспортного



підприємства, організаційна культура та організаційна зрілість впливають на діяльність працівників усіх рівнів, забезпечують їх взаємозв'язок у досягненні цілей розвитку і як результат – підвищують якість перевезень і успішність функціонування. Таким чином, питання, пов'язане з вирішенням проблеми управління організаційною культурою транспортних підприємств є актуальним на сьогоднішній день та потребує подальших досліджень.

Представлені проблемні питання підтверджують, що ключовим фактором підвищення ефективності функціонування транспортних підприємств, забезпечення їх соціально відповідальної діяльності та досягнення цілей сталого розвитку є удосконалення управління організаційною культурою транспортних підприємств.

Все це обумовлює актуальність дисертації та формулювання її мети – обґрунтування та розробка теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо управління організаційною культурою транспортних підприємств. Відповідно до мети автором чітко і вірно визначений об'єкт та предмет дослідження, сформований перелік завдань дослідження.

Дисертаційна робота Пахоти Н. В. тісно ув'язана з державними і галузевими планами і програмами, її задачі чітко впливають із цілей та задач розвитку транспортної галузі, зокрема у використанні результатів дослідження в процесі управління організаційною культурою транспортних підприємств в умовах сучасних викликів з урахуванням адаптивної ситуації, а також при підготовці й реалізації заходів щодо забезпечення підвищення рівня їхньої організаційної зрілості та ефективності їхньої діяльності. Дисертація має безпосередній зв'язок із Законом України «Про транспорт» від 10.11.1994 р. № 232/94-ВР; Національною транспортною стратегією України на період до 2030 року, схваленою Розпорядженням Кабінету міністрів України від 30.05.2018 р. № 430-р; Указом Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30.09.2019 р. № 722/2019; Стратегією АТ «Укрзалізниця на

2019-2030 рр.», Планом дій з корпоративного управління АТ «Укрзалізниця», а також Концепцією реалізації державної політики у сфері сприяння розвитку соціально відповідального бізнесу в Україні на період до 2030 року, затвердженою Розпорядженням Кабінету міністрів України від 24 січня 2020 р. № 66-р.

Результати, отримані в дисертації, використані при проведенні науково-дослідних робіт Державного університету інфраструктури та технологій на тему: «Розробка методичного забезпечення формування та оцінки соціальної й економічної ефективності функціонування транспортно-логістичних кластерів» (2016-2017 рр., номер держреєстрації 0116U002514), розроблено методичні положення оцінки соціальної ефективності транспортних підприємств у кластері; «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємств України в умовах глобалізації» (2019-2022 рр., номер держреєстрації № 0118U100624), в якій автором досліджено Глобальні цілі сталого розвитку та здатність транспортних підприємств їх забезпечувати, введено поняття адаптивної ситуації.

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

Основні наукові положення дисертаційної роботи висунуті автором є достатньо обґрунтованими і достовірними за науковими положеннями, рекомендаціями та висновками, що базуються на дослідженні сучасних досягнень економічної теорії та практики. Деякі наукові результати автора є розвитком ідей, висунутих раніше попередніми дослідниками.

Дисертаційна робота Пахоти Н.В. є логічно побудованим дослідженням, результати якого належним чином обґрунтовані, що підтверджує їхню достовірність. Структура дисертації визначається її метою, розділи роботи взаємопов'язані. Сформульовані мета і завдання узгоджені з предметом та

об'єктом дослідження. Виклад тексту характеризується послідовністю, логічністю, наявністю достатнього обсягу ілюстрованого матеріалу у вигляді графіків, рисунків та таблиць. Достовірність наукових висновків, положень та результатів ґрунтується на докладному вивченні та аналізі нормативно-правових, статистичних та офіційних документів транспортних підприємств, Державної служби статистики України, Міністерства інфраструктури України, АТ «Укрзалізниця», наукових публікацій зарубіжних та вітчизняних учених. Джерельна та інформаційна база дослідження містить 179 найменувань.

Отримані Пахотою Н.В. результати дослідження, сформульовані висновки та рекомендації є науково обґрунтованими і базуються на використанні певних методів дослідження, серед яких: метод аналізу і синтезу, систематизації, системного аналізу, ретроспективного аналізу, кореляційно-регресійного аналізу, математичного моделювання, графічний метод.

Основні наукові висновки і пропозиції, викладені в дисертаційній роботі, є належним чином обґрунтованими та достовірними. Достовірність результатів дослідження підтверджується високим рівнем теоретичного обґрунтування, застосуванням сукупності різних загальнонаукових та спеціальних економічних методів наукового пізнання. Підтвердженням достовірності результатів є також їх впровадженням у практику роботи підприємств галузі та апробація на наукових і науково-практичних конференціях різних рівнів.

3. Наукова новизна положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації

У дисертаційній роботі Пахоти Н.В. сформульовано та обґрунтовано низку положень, висновків та рекомендацій, які відзначаються науковою новизною та мають практичну спрямованість у сфері управління організаційною культурою транспортних підприємств. Наукова новизна викладена коректно, послідовно та

системно.

Зокрема заслуговують на увагу:

– удосконалено понятійно-категоріальний апарат управління організаційною культурою, що базується на організаційній зрілості транспортних підприємств, під якою запропоновано розуміти систему управління з чітко визначеними процедурами та принципами соціально відповідальної діяльності, що прийняті на транспортному підприємстві на всіх рівнях управління від керівництва до працівників. Рівень організаційної зрілості визначає організаційну культуру транспортних підприємств, під якою розуміється система цінностей, принципів, що склалися на транспортних підприємствах, та взаємодія між керівництвом і працівниками щодо досягнення глобальних цілей сталого розвитку шляхом виокремлення специфічних індикаторів з урахуванням адаптивної ситуації. При цьому під адаптивною ситуацією запропоновано розглядати зміни у зовнішньому середовищі, від швидкості реакції на які залежить підвищення рівня організаційної зрілості і організаційної культури транспортних підприємств (стор. 56-57);

– досліджено та удосконалено науковий підхід до систематизації цілей сталого розвитку транспортних підприємств шляхом виокремлення трьох груп цілей, а саме: економічних, соціальних та екологічних, і виділенням для кожної з них індикаторів з урахуванням специфіки їхньої діяльності на поточному рівні організаційної зрілості. Це сприятиме активізації відповідальності працівників на усіх рівнях, дозволить здійснювати трансформацію транспортних підприємств у суб'єкти господарювання, які забезпечуватимуть соціально відповідальну діяльність та перехід на вищий рівень організаційної зрілості (стор. 73-78);

– запропоновано пріоритети соціального розвитку транспортних підприємств шляхом виділення першочергових (якість послуг, боротьба з корупцією, умови праці, охорона та безпека праці і перевезень, створення нових робочих місць, розвиток інфраструктури) та адаптивних (розвиток та

впровадження інновацій, залучення у системні зміни, єдність у соціально відповідальній діяльності, досягнення цілей сталого розвитку). Це дозволить забезпечити сталий розвиток транспортних підприємств з урахуванням змін у зовнішньому середовищі (стор. 114-116);

– розроблено інструментарій активізації процесу переходу на вищий рівень організаційної зрілості та відповідний рівень організаційної культури транспортних підприємств (стор. 117-118) шляхом поділу його за характером – на соціальний, економічний, інституційний та за рівнем застосування – на рівні транспортного підприємства і на рівні особистості (працівника);

– удосконалено та обґрунтовано концептуальні основи системи управління організаційною культурою, в якій, на відміну від існуючої, цілі, задачі, принципи, інструментарій і заходи ґрунтуються на досягненні цілей сталого розвитку. Сформована система визначає теоретичні основи та практичні рекомендації щодо управління організаційною культурою з метою забезпечення соціально відповідальної діяльності та переходу транспортних підприємств на вищий рівень організаційної зрілості (стор. 136-147);

– обґрунтовано науково-практичний підхід до визначення рівнів організаційної зрілості транспортних підприємств і організаційної культури, який базується на побудові математичної моделі, в якій відображаються складові зрілості (організаційного, культурного, інтелектуального та соціального капіталів) (стор. 152-158). Це, в свою чергу, відкриває для транспортних підприємств можливість удосконалення управління організаційною культурою на основі забезпечення переходу до соціально відповідальної діяльності та досягнення цілей сталого розвитку;

– розроблено методичний підхід до оцінки впливу факторів прямої та непрямой дії організаційної культури на ефективність функціонування транспортних підприємств за допомогою кореляційно-регресійного аналізу, що дозволяє більш об'єктивно оцінити вплив організаційної культури на

ефективність функціонування транспортних підприємств за рахунок підвищення рівня організаційної зрілості (стор. 164-171).

4. Теоретична та практична значущість наукових результатів

Наукове значення отриманих Пахотою Н.В. результатів полягає у обґрунтуванні та поглибленні теоретико-методичних положень і розробці практичних рекомендацій щодо управління організаційною культурою транспортних підприємств. Це сприятиме підвищенню ефективності функціонування транспортних підприємств, забезпеченню їх соціально відповідальної діяльності та досягненню цілей сталого розвитку.

Практичне значення результатів дослідження та розробок автора доведено їх використанням в практичній діяльності транспортних підприємств, зокрема ВП «Донецьке регіональне відділення «Енергозбут» філії «Енергозбут» АТ «Укрзалізниця» (акт впровадження № 02/238 від 29.12.2020 р.), ТОВ «ЄВРО СМАРТ ПАУЕР» (акт впровадження № 01/1125 від 14.09.2020 р.) та ТОВ «Автотехнік» (акт впровадження № 3 від 28.01.2021 р.). Результати дисертації також використовуються у навчальному процесі Державного університету інфраструктури та технологій при підготовці фахівців з економіки та менеджменту (акт впровадження № 01/11-44 від 22.01.2021 р.), про що свідчать наведені в додатках до дисертації довідки.

5. Дискусійні положення та недоліки дисертаційної роботи

Оцінюючи в цілому дисертаційну роботу Пахоти Н.В. позитивно, необхідно відзначити наявні в ній дискусійні положення та окремі недоліки, які потребують пояснень у процесі дискусії при захисті дисертації:

1. Робота була б більш досконалою, якщо б авторка приділила більше уваги

розгляду питань стосовно формування окремих складових системи управління організаційною культурою у розрізі різних видів транспорту з урахуванням рівнів їхньої керованості та приналежності до державної та приватної форми власності (стор. 47-58, 136-146).

2. Підрозділ 2.1 дисертаційної роботи (стор. 81-104) переобтяжений аналізом стану транспортних підприємств. Не в повному обсязі показано взаємозв'язок між результатами проведеного аналізу та рівнем організаційної культури і організаційної зрілості. Для аналізу сучасного стану функціонування транспортних підприємств використано методичний підхід, що запропонований колективом авторів, проте недостатньо обґрунтовано чому саме даний підхід взято за основу для проведення аналізу (стор. 81-83).

3. Доцільно було б під час здійснення аналізу соціально відповідальної діяльності транспортних підприємств (стор. 121-133) дослідити та провести моніторинг її стану у більшості таких підприємств, а при низькому рівні вказати на такий факт та обґрунтувати заходи для її активізації.

4. Наведене розуміння системи управління організаційною культурою транспортних підприємств у п. 3.1 дисертаційної роботи (стор. 136-147) проведено на високому рівні в логічній послідовності щодо трактування дефініції «система управління», проте залишається не до кінця зрозумілим, що є авторським баченням системи управління організаційною культурою транспортних підприємств.

5. Під час дослідження та розробки методичного підходу до оцінки впливу факторів прямої та непрямої дії організаційної культури на ефективність функціонування транспортних підприємств за допомогою кореляційно-регресійного аналізу (стор. 164-171) доцільно було б надати більше обґрунтування вибраним факторам, адже на рентабельність прямий вплив мають також рівень фінансової стійкості, рівень зносу основних засобів, економія витрат тощо. Так само до факторів непрямої дії можна віднести рівень соціальної

забезпеченості працівників, рівень витрат на охорону праці.

6. Автором запропоновано методичний підхід до визначення рівня організаційної зрілості та відповідного типу організаційної культури транспортних підприємств (стор. 159-173), варто було б обґрунтувати для кожного транспортного підприємства у розрізі залізничного, автомобільного, авіаційного, водного заходи для підвищення рівня організаційної зрілості та організаційної культури з урахуванням їхньої форми власності, а також забезпечення ними соціально відповідальної діяльності та підвищення ефективності функціонування.

Водночас, зазначені зауваження та дискусійні положення не знижують цінності роботи і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

6. Відповідність дисертації обраній спеціальності та профілю спеціалізованої вченої ради

Дисертаційна робота Пахоти Н.В. на тему «Управління організаційною культурою транспортних підприємств» за своїм фаховим спрямуванням, змістом, рівнем теоретичних положень, науковою новизною та практичною значущістю відповідає профілю спеціалізованої вченої ради К 26.820.05 при Державному університеті інфраструктури та технологій та спеціальності 08.00.04 - економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

7. Повнота викладення основних результатів дисертації в опублікованих роботах автора

Виконане дослідження має достатній теоретичний, методичний та практичний рівні, послідовне та логічне представлення матеріалу, необхідну

повноту розкриття виконаних розробок. Ознайомлення з дисертацією дає змогу стверджувати, що наукові публікації Пахоти Н.В. повною мірою відображають основні наукові результати відповідно до вимог п. 12 «Порядку присудження наукових ступенів». Кількість, обсяг та якість друкованих праць відповідають нормативним вимогам, рекомендованим для повноти висвітлення одержаних результатів дисертаційної роботи на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Наведені публікації підтверджують, що наукові та практичні результати дослідження автором самостійно і оприлюднені до захисту дисертації. Внесок авторки в публікації, написані у співавторстві, конкретизовано у переліку опублікованих за темою дисертації наукових праць. Наукові положення, вагомі розробки та результати дослідження опубліковані авторкою у виданнях відповідно до нормативних вимог Міністерства освіти і науки України.

За результатами дослідження опубліковано 23 роботи загальним обсягом 6,79 друк. арк. (з яких автору належить 4,87 друк. арк.), у тому числі, одна публікація у колективній монографії, 9 наукових статей у фахових виданнях України, з них 5 – у виданнях, внесених до наукометричних баз), 13 публікацій у виданнях апробаційного характеру, матеріали однієї з яких індексуються у наукометричній базі Scopus.

8. Оцінка ідентичності змісту автореферату та основних положень дисертації, відповідність їх оформлення встановленим вимогам

Дисертація написана науковою українською мовою з використанням сучасної термінології та оформлена згідно із вимогами Міністерства освіти і науки України для дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. В авторефераті відображено основні наукові результати, які

дисертантка отримала у процесі дослідження самостійно. Ступінь новизни розробок і рекомендації щодо можливостей практичного застосування одержаних результатів наукового дослідження повністю відповідають основному змісту дисертації.

Предмет та об'єкт дисертації визначені згідно з паспортом спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Логіку дисертаційної роботи визначили її мета та послідовність реалізації наукових задач, які повною мірою знайшли розв'язання в ході виконання наукового дослідження та представлені у трьох розділах дисертації, що складається із 9 параграфів. Наукові положення, висновки за розділами, загальні висновки дисертації та висновки автореферату, практичні рекомендації щодо можливості практичного застосування отриманих результатів логічно пов'язують теоретичні основи та науково-методичні підходи управління організаційною культурою транспортних підприємств.

9. Загальний висновок

Дисертаційна робота Пахоти Наталії Вікторівни «Управління організаційною культурою транспортних підприємств», є завершеною, самостійною, оригінальною кваліфікаційною науковою працею, яка виконана на високому теоретичному, методичному та практичному рівнях. Практична реалізація запропонованих автором положень буде сприяти підвищенню ефективності функціонування транспортних підприємств, забезпеченню соціально відповідальної діяльності в умовах змін навколишнього середовища. Рішення даної проблеми знайдено шляхом дослідження всіх теоретичних, методологічних, методичних і практичних її аспектів.

Дисертація Пахоти Н.В. на тему «Управління організаційною культурою транспортних підприємств» відповідає паспорту спеціальності

08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). В опублікованих працях з достатньою повнотою відображено зміст і основні результати дослідження. Автореферат дисертації належним чином розкриває основні її положення і висновки та є ідентичним дисертації за структурою та змістом.

За науковою новизною, теоретичною й практичною цінністю одержаних результатів робота відповідає пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 року № 567 із змінами та доповненнями (остання редакція від 23.07.2020 року).

Викладене дає підстави для висновку про те, що автор виконаного дослідження, **Пахота Наталія Вікторівна**, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри
міжнародних економічних відносин
Донецького національного університету
імені Василя Стуса
Міністерства освіти і науки України



М.В. Савченко