

## ВІДГУК

### офіційного опонента на дисертаційну роботу

**Космини Юрія Михайловича**

на тему: «Управління поведінкою персоналу підприємства на засадах корпоративної культури»

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**

В умовах загострення конкуренції на тлі інтенсифікації глобалізаційних процесів, вітчизняні підприємства мають максимально ефективно використовувати наявні ресурси і, перш за все, людські. Бачення працівника як фахівця, як особистості вимагає формування корпоративної культури, яка стимулює до ефективної взаємодії на робочому місці та підвищення лояльності, виступаючи ефективним інструментом управління поведінкою персоналу підприємства. З огляду на це, постає потреба в пошуку оптимальних технологій менеджменту для ефективного вирішення проблеми управління поведінкою персоналу в нових умовах.

Необхідність формування і розвитку корпоративної культури на підприємствах сьогодні вже не викликає сумнівів, оскільки практика численних ефективних та успішних підприємств засвідчує її вагомую роль. Не дарма формування корпоративної культури, орієнтованої на підвищення лояльності працівників та рівню їх вмотивованості, належить до ключових світових трендів менеджменту сучасності. Однак, у методологічному аспекті надзвичайно складно впровадити процес управління поведінкою персоналу, оскільки поведінка людини має якісний характер і тільки частково піддається кількісному оцінюванню. У цьому контексті, успіх та результативність підприємства значною мірою залежатиме від інтелектуального потенціалу персоналу і соціокультурних чинників впливу на його поведінку, а це, своєю

чергою, зумовлює використання нового методологічного підходу.

Необхідність поглиблення наукових і прикладних положень щодо управління поведінкою персоналу підприємства на засадах корпоративної культури зумовлюють актуальність дисертаційної роботи Космини Ю.М.

На актуальність теми дисертації вказує використання матеріалів дослідження при розробленні наукової теми кафедри менеджменту персоналу та адміністрування Національного університету «Львівська політехніка» «Удосконалення організаційної культури взаємодії науки і виробництва у галузях машинобудування і приладобудування» (номер державної реєстрації 0108U000327).

## **2. Аналізування публікацій автора за темою дисертації**

За результатами дисертаційного дослідження Космина Ю.М. опублікував 7 статей у наукових фахових виданнях України (з яких 1 стаття у виданні, що включене до міжнародних наукометричних баз даних) та 2 статті у наукових періодичних виданнях іноземних держав. Окрім того, автором опубліковано 11 тез доповідей на науково-практичних конференціях, які мають широку географія (м. Київ, м. Львів, м. Одеса, м. Донецьк, м. Луцьк, м. Краматорськ, м. Сімферополь). Загалом, за результатами дисертаційного дослідження опубліковано 20 наукових праць (з них 11 одноосібних) обсягом 11,5 друкованих аркуші, з яких особисто автору належить 8,2 аркуша.

Опубліковані праці дисертанта в повній мірі відображають основні положення, результати дисертаційного дослідження, а також наукову новизну. Отже, аналізування публікацій дозволяє зробити висновок про повноту викладу та висвітлення матеріалу дослідження.

## **3. Ступінь достовірності та обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційного дослідження**

Аналізування дисертаційної роботи, основних статистичних даних, а також наведених автором розрахунків, дозволяє стверджувати, що основні результати досліджень автора достатньою мірою обґрунтовані.

В основу дослідження покладено положення сучасної теорії менеджменту, загальні та прикладні методи наукового дослідження, класичні прийоми економічного аналізу, вивчення достатньої кількості праць провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, а також достатній обсяг апробації результатів дослідження.

Автором чітко окреслені і логічно побудовані мета та завдання дослідження, обґрунтовано теоретичні та методичний підходи щодо їх виконання, розроблено і апробовано відповідні пропозиції, які у своїй сукупності є науковим шляхом вирішення поставленого завдання. Об'єкт і предмет дослідження визначені правильно. Зміст сформульованих наукових задач логічно узгоджений, їх кількість можна вважати достатньою для розкриття обраної теми дисертації і вирішення поставленої мети. Результати дослідження отримані автором особисто.

В опонованій дисертаційній роботі Космини Ю.М. сформульовано та обґрунтовано сукупність положень, які характеризуються науковою новизною і свідчать про особистий внесок її автора в розвиток наукової думки. Під час проведення досліджень використовувалася статистична інформація, отримана як із офіційних джерел, так і в результаті дослідження автором підприємств машинобудування Львівщини.

Вищевикладене свідчить про обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, що викладено у дисертаційній роботі Космини Ю.М..

#### **4. Основні наукові положення, висновки і рекомендації, що сформульовані у дисертації, ступінь їх обґрунтованості і достовірності**

Наукові положення дисертаційного дослідження Космини Ю.М. сформульовані автором самостійно та відображають особистий внесок

дисертанта в розвиток економічної науки. У дисертації сформульовано та обгрунтовано ряд положень, висновків, пропозицій, які відзначаються науковою новизною та мають практичну спрямованість.

Особливо слід відмітити те, що дисертантом запропоновано управління поведінкою персоналу підприємства розглядати через призму корпоративної культури, що відображає ціннісні орієнтації людей (п. 1.1, с. 20-23), і розкриває глибинну сутність поведінкових аспектів персоналу підприємства та впливає на мотиваційну політику підприємства (п.1.1, с. 23-31).

Важливим результатом роботи дисертанта можна вважати розвинутий понятійно-категоріальний апарат досліджуваної проблематики (п. 1.2, с. 35-36), який розкриває сутність та змістове наповнення поняття “управління поведінкою персоналу”, що, на відміну від загальноприйнятих, органічно поєднує управлінський та соціально-психологічний аспекти впливу і має прикладне спрямування у контексті мотиваційного важеля.

Автором проведений аналіз стану діяльності машинобудівних підприємств України, загалом, та Львівщини, зокрема (п. 2.2), у контексті досліджуваної проблематики, результати якого засвідчили зниження інноваційної активності підприємств, а отже, актуальність підвищення ефективності управління поведінкою персоналу.

Дослідником удосконалено підхід до оцінювання поведінки персоналу підприємства (п. 2.3, с. 97-108), що, безумовно, заслуговує на увагу, і, на відміну від наявних, дає змогу більш чітко оцінити майбутні поведінкові характеристики не тільки групи працівників, а й кожного індивіда, що забезпечить ефективне планування та регулювання поведінки персоналу з виявленням його позитивних характеристик та конкурентних переваг.

Цінність наукової новизни підтверджується також розвинутими підходом до моделювання ефективної поведінки персоналу підприємства в умовах змін за допомогою методів соціомапінгу та моделі задачі про призначення (п. 3.1, с.111-136). Запропонований підхід, на противагу іншим, дозволяє вивчати типологію соціальної поведінки людей в умовах групової

діяльності, а також відображає процес формування ефективної поведінки персоналу, враховуючи всі соціокультурні чинники неформальних мереж у середині колективу. Результати проведеного соціометричного дослідження стали базою для визначення формальних і неформальних лідерів колективу підприємства з метою формування якісного кадрового резерву для виконання пріоритетних завдань, спрямованих на підвищення ефективності управління поведінкою персоналу (п. 3.1, с. 123-136).

Автор враховує у роботі надзвичайно актуальний сьогодні тренд – потребу у крос-культурному менеджменті, зумовлений інтенсифікацією процесів глобалізації, науково-технічного прогресу та зміною поколінь. Дослідником підкреслюється необхідність формування «глобальної», міжнаціональної корпоративної культури. З огляду на це, автором у дисертації запропоновані конкретні складові крос-культурної продуктивності комунікацій (п. 3.3, с. 159-160).

На нашу думку, наведені вище елементи наукової новизни формують цілісну систему управління поведінкою персоналу машинобудівних підприємств на засадах корпоративної культури.

## **5. Практичне значення результатів дисертаційного дослідження**

Наукові здобутки дисертаційного дослідження Космини Ю.М. мають практичну цінність для діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств. Зокрема, методи оцінювання поведінки персоналу підприємства (п. 2.3, с. 97-108), що ґрунтуються на оцінці майбутніх поведінкових характеристиках груп працівників та кожного працівника окремо, доцільно використовувати відділам управління людськими ресурсами для оцінювання та ефективного планування і регулювання поведінки персоналу з виявленням його позитивних характеристик та конкурентних переваг.

Удосконалений підхід до моделювання ефективної поведінки персоналу підприємства за допомогою методу соціомапінгу (п. 3.1) дозволить керівникам машинобудівних підприємств визначати формальних і

неформальних лідерів колективу з метою формування якісного кадрового резерву для виконання пріоритетних завдань, спрямованих на підвищення ефективності корпоративної культури.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження впроваджено у діяльність вітчизняних машинобудівних підприємств, зокрема ПАТ «Львівський інструментальний завод» (довідка № 169 від 04.12.2014 р.), та ВАТ «Львівський завод фрезерних верстатів» (довідка № 503 від 03.12.2014 р.).

Отримані результати дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисципліни «Управління конфліктами» (напрямок підготовки 6.0502 «Менеджмент») (довідка про впровадження результатів дисертаційної роботи № 67-01-212 від 08.02.2016 р.).

Окремі положення дисертації пройшли апробацію та використані для удосконалення Регіональної програми інноваційного розвитку Львівської області на 2013-2015 рр. (акт про впровадження дисертаційної роботи № 5/34-6364/0/2-14/1-10).

## **6. Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи**

Результати дисертаційного дослідження Космини Ю.М. мають значне теоретичне та практичне значення та заслуговують позитивної оцінки. Водночас, робота містить окремі дискусійні твердження та положення, що потребують більш переконливої аргументації.

1. У розділі 1, п. 1.1. представлено узагальнене авторське бачення впливу складових корпоративної культури на поведінку персоналу (Рис. 1.3), яке є логічним продовженням концептуального підходу до розгляду поведінки персоналу на засадах корпоративної культури. Однак, на нашу думку, не всі складові рівноцінно охарактеризовано. Зокрема, доречним був би детальніший опис впливу архетипів на поведінку персоналу (с. 22).

2. У розділі 1, автор приділяє надмірну увагу в управлінні персоналом

функції мотивування (с. 23-30), вдаючись до просторового опису сутності мотивації, натомість, інші функції управління (планування, організування, контролювання) не розглядаються.

3. Автор пропонує доволі широку класифікацію видів поведінки персоналу підприємства (п. 1.2., с. 36-37), що є елементом наукової новизни. Позитивно оцінюючи авторську розробку, доцільно, на нашу думку, використати її в розділі 3, де розглядається регулювання поведінки персоналу і, зокрема, під час пропозицій щодо моделювання оптимальної поведінки. Це підсилює б прикладний характер класифікації.

4. У другому розділі, п. 2.1. дослідник детально аналізує внутрішні і зовнішні фактори, які впливають на поведінку персоналу (с. 70-80), втім, у рамках обраної проблематики, вважаємо за доцільне більш глибоко і комплексно дослідити актуальну корпоративну культуру аналізованих підприємств.

5. У розділі 2, п. 2.3. “Методичні підходи до оцінювання поведінки персоналу та її впливу на ефективність діяльності підприємства” доцільно більше уваги акцентувати, власне, на взаємозв’язку поведінки персоналу із ефективністю діяльності підприємства, не обмежуючись тільки показниками плинності персоналу та соціально-психологічного клімату в робочому середовищі (с. 98-100).

6. Запропонована у дисертації модель оптимальної поведінки персоналу на основі методу соціомапінгу (розділ 3, п. 3.1.) при загальній високій оцінці її значення, обмежується тільки оцінкою формальної та неформальної мереж. Враховуючи багатofункціональні можливості її використання, доцільно було б розширити сферу її застосування, і, зокрема, для аналізування формування субкультур всередині підприємства та інтегрування в єдину корпоративну культуру. Тим більше, що автор розглядає поведінку персоналу через призму корпоративної культури.

7. Вважаємо, що розкриваючи роль корпоративної культури як фактору гармонізації відносин персоналу підприємств (пункт 3.3, с.151-156), доцільно було б більш чітко виокремити потенційні економічні наслідки для підприємства від ефективного використання цього управлінського

інструменту.

8. У авторефераті не представлені висновки щодо зв'язку результатів соціометричного дослідження із економічною ефективністю підприємства, що дало б більш чітке уявлення про економічне значення запропонованого автором підходу.

Вищенаведені дискусійні положення не впливають на загальну позитивну оцінку та не знижують наукову та практичну цінність дисертаційної роботи Космини Ю.М.

### **7. Відповідність змісту автореферату та основних положень дисертації**

Вивчення дисертаційної роботи і автореферату дозволяє зробити висновок щодо відповідності основних положень роботи автореферату. Наукові положення, висновки і рекомендації, наведені в авторефераті, належним чином розкриті і обґрунтовані у дисертації.

### **8. Загальна оцінка дисертації, її відповідність існуючим вимогам та висновки**

Дисертаційне дослідження Космини Юрія Михайловича на тему «Управління поведінкою персоналу підприємства на засадах корпоративної культури» є завершеною науковою працею в межах поставлених завдань, де розроблені та науково обґрунтовані теоретичні та прикладні засади управління поведінкою персоналу. Також варто відзначити самостійність, оригінальність та актуальність дисертаційної роботи.

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури із 170 джерела та додатків. Загальний обсяг дисертації складає 200 сторінок. Структурна побудова дисертаційного дослідження Космини Ю.М. відповідає кваліфікаційним ознакам, стиль викладення та подача матеріалу дослідження є логічними, послідовними та зв'язаними єдиною цільовою спрямованістю. Тема роботи, предмет та об'єкт дослідження, зміст та висновки відповідають паспорту спеціальності 08.00.04



– економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Винесені на захист положення містять наукову новизну.

Автореферат у стислій формі передає ключові положення дисертаційного дослідження.

Відповідно до діючих вимог, що висуваються до дисертантів, усі основні наукові здобутки були опубліковані у фахових виданнях України, а також виданнях іноземних держав. Результати дисертаційного дослідження були впроваджені у практичну діяльність вітчизняних машинобудівних підприємств, що підтверджує практичну цінність дисертації.

Отже, на підставі детального вивчення та аналізу завершеного дисертаційного дослідження Космини Юрія Михайловича на тему «Управління поведінкою персоналу підприємства на засадах корпоративної культури» можна зробити висновок, що робота відповідає вимогам МОН України, зокрема, пунктам 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів» від 24 липня 2013 року зі змінами і доповненнями, затвердженими постановою Кабінету Міністрів України від 19 серпня 2015 року №656, а її автор – Космина Ю.М. – заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами».

Офіційний опонент:

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту  
ДВНЗ «Київський національний  
економічний університет  
імені Вадима Гетьмана»

Д.С. Ліфінцев

