

ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА
доктора економічних наук, доцента
СИТНИКА Йосифа Степановича
на дисертаційну роботу **ЧУРКІНА Андрія Олександровича**
«Формування соціально-економічної мотивації управлінської діяльності»
поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю **051 «Економіка»**

1. Актуальність теми та її зв'язок із науковими програмами.

Дисертаційна робота Чуркіна А.О. присвячена узагальненню та розвитку теоретичних положень, розробленню методичних підходів та практичних рекомендацій щодо формування соціально-економічної мотивації управлінської діяльності.

У сучасному підприємницькому середовищі, керівники підприємств мають використовувати систему мотивації для забезпечення конкурентних переваг. Проблематика мотивації до продуктивної праці не нова і століттями вона викликала інтерес зацікавлених сторін. Праця, особливо управлінська, впливає на формування матеріальної і духовної культури суспільства.

Актуальність проблеми мотивування управлінської діяльності впливає з її прямого впливу на якість та ефективність управління суб'єктами господарювання. Для вирішення проблем, що існують у цій сфері, необхідно застосовувати різні методи стимулювання трудової діяльності, спрямовані на підняття результативності праці та раціональне використання ресурсів. Ефективно розроблена система соціально-економічної мотивації управлінської діяльності дасть змогу мобілізувати людський потенціал, створити зацікавленість менеджменту підприємств у досягненні високих результатів та розкрити їх творчий потенціал.

Мотивування персоналу підприємств повинно відбуватися відповідно до викликів сьогодення. Для українських підприємств, це, передусім, виклики, зумовлені окупаційною російсько-українською війною, – безпекові, соціальні, демографічні, економічні, кадрово-мотиваційні, психологічно-емоційні, національно-культурні, переміщення, організаційні тощо. Не менш важливими є геополітичні та світоглядні виклики сучасності.

Отож, в силу об'єктивних зовнішніх та внутрішніх чинників проблеми змінюються, стратегії розвитку та мотивації управлінської діяльності, які були ефективними у мирний час та період домінування пропозиції на ринку праці, втратили свою актуальність і потребують адаптації до нових реалій життя. У контексті, зазначеного вище, виникає необхідність розгляду ефективності діяльності підприємств та соціально-економічної мотивації через призму трактування бізнес-цілей мовою аналітики та стратегій управління персоналом, адекватності інструментарію для планування мотиваційного бюджету,

застосування методик оцінювання результативності мотивації управлінської діяльності персоналу на основі критерію гармонії. Водночас діагностика зовнішнього мотиваційного середовища та мотиваційного клімату підприємств має базуватися на засадах людської і національної гідності, збагачуючи усталені теорії управління людьми та практики управління персоналом із урахуванням сучасних викликів й державницького менталітету.

З огляду на вищезазначені аспекти, тема наукового дослідження Андрія Олександровича Чуркіна є актуальною та своєчасною для вивчення.

Про наукову значущість та актуальність розв'язаних в дисертації завдань свідчить її виконання в межах затверджених планів науково-дослідницької діяльності Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця: госпдоговірної науково-дослідної роботи університету «Формування мотиваційного механізму у стимулюванні управлінського персоналу підприємства» (державний реєстраційний номер 0123U102076); бюджетно-кафедральних науково-дослідних робіт «Науково-методичне забезпечення управлінської діяльності в умовах кризового та воєнного стану» (державний реєстраційний номер 0122U01259) та «Соціально-економічні аспекти управління персоналом в умовах загроз людському розвитку» (державний реєстраційний номер 0123U103881).

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

Викладені в дисертації та винесені на захист наукові положення, висновки та рекомендації є теоретично обґрунтованими та мають результати їх практичного застосування. У дисертаційній роботі представлено критичний огляд фундаментальних наукових праць і посилання на результати дослідження, наукову літературу, доведено застосування загальнонаукових та спеціалізованих методів дослідження і засобів оброблення інформації. Правомірність наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується використанням чималої інформаційної бази щодо теми дисертації, яка охоплює статистичні дані Державної служби статистики України, наукові публікації, а також теоретичну та експериментальну перевірку результатів через апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях та їхнім впровадженням у діяльність українських підприємств.

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, проміжних і загального висновків, списку використаних джерел, додатків.

У **вступі** обґрунтовано актуальність дисертаційної роботи, сформульовано мету, завдання, предмет, об'єкт і методи дослідження, викладено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, окреслено особистий внесок здобувача, наведено дані про апробацію результатів дослідження і публікації.

У першому розділі дисертаційної роботи «**Теоретичні основи мотивації управлінської діяльності**» (с. 26-91) висвітлено питання актуалізації мотивації управлінської діяльності в контексті гуманізації управління персоналом та сучасних викликів (с. 26- 41), еволюцію поглядів вітчизняних і зарубіжних вчених на мотивацію (с. 42-64) та розвиток понятійного базису та обґрунтування змісту елементів системи мотивації управлінської діяльності (с. 65-91). У ході здійснення дослідження було обґрунтовано необхідність посилення уваги до мотивації управлінської діяльності в контексті гуманізації управління персоналом та сучасних викликів. Доведено, що оскільки без кваліфікованого та достатньо мотивованого управлінського персоналу неможлива ефективна діяльність підприємства та його розвиток, перед керівництвом постає питання забезпечення мотивації управлінської діяльності. З метою створення міцного теоретичного підґрунтя дослідження у роботі здійснено всебічний аналіз теорій мотивації, зокрема змістовних, процесних теорій і теорій «поля», що розглядають різні аспекти мотивів і поведінкових закономірностей працівників. Уточнено понятійний апарат теорії мотивації, визначено сутність і зміст ключових понять дослідження, які було визначено за результатами аналізу теорій мотивації.

У другому розділі дисертаційної роботи «**Дослідження передумов формування мотивації управлінської діяльності персоналу підприємств енергетичної галузі**» (с. 110-153) автор обґрунтував підходи до діагностики мотивації управлінської діяльності (с. 110-118), здійснив діагностику зовнішнього мотиваційного середовища підприємств (с. 119-140) та діагностику мотиваційного клімату та мотивації управлінської діяльності персоналу підприємств енергетичної галузі (с. 141-153). Доведено, що головними передумовами формування на підприємстві дієвої системи мотивації управлінської діяльності персоналу є визначення чинників середовища та уточнення характеру їх впливу, а також аналіз стану елементів системи мотивації управлінського персоналу. Обґрунтовано доцільність використання PEST-аналізу для визначення рівня сприятливості зовнішнього мотиваційного середовища та анкетування для визначення сприятливості мотиваційного клімату, особливостей мотивації управлінської діяльності персоналу. Зібрані дані стали основою для подальшого аналізу мотиваційної ситуації в організації та внесення коректив у систему управління мотивацією, що сприятиме підвищенню ефективності управлінської діяльності.

Третій розділ дисертаційної роботи «**Методичне забезпечення формування соціально-економічної мотивації управлінської діяльності персоналу підприємств**» (с. 164-227) обґрунтовує застосування соціальних технологій до визначення резервів мотивації управлінської діяльності персоналу (с. 164-190), пропонує методичні засади формування соціально-економічної мотивації управлінської діяльності персоналу (с. 191-213) та методичне забезпечення оцінки результативності мотивації управлінської

діяльності персоналу на основі критерію гармонії (с. 214-227). З метою зниження витрат на мотивацію, що особливо актуально в сучасних умовах, коли підприємства енергетичної галузі потерпають від російської військової агресії, розроблено соціальну технологію визначення резервів мотивації управлінської діяльності персоналу. Запропонована соціальна технологія представляє собою послідовність етапів та процедур, які дозволяють виявити нереалізовані, або недостатньо реалізовані можливості мотиваційного впливу та поєднує прийоми факторного аналізу, який застосовується для визначення латентних факторів впливу на трудову поведінку), метод профілю характеристик для визначення позицій за якими є відставання від еталону та ранжирування з метою впорядкування резервів за мірою впливу. Запропоновано підхід до оцінки результативності мотивації управлінської діяльності персоналу. Для визначення результативності було побудовано двомірну матрицю якісної оцінки рівня гармонізованості цілей підприємства і управлінського персоналу.

Наукові положення, висновки, пропозиції та рекомендації дисертації достатньо обґрунтовані, що підтверджується використанням українських та закордонних наукових джерел, застосуванням наукових підходів, методів і прийомів, зокрема: узагальнення, порівняння, аналізу та синтезу, аналізу документів і вибіркового анкетування, експертних оцінок, факторного аналізу, побудови профілю характеристик, програмно-цільовий метод, системний підхід, матричний метод.

3. Наукова новизна одержаних результатів.

Аналізування змістовного наповнення дисертаційної роботи Чуркіна А.О. дає змогу виокремити низку основних аспектів наукової новизни сформульованих автором, що здобуті як результати розвитку теоретичних і науково-методичних засад формування соціально-економічної мотивації управлінської діяльності.

Найперше, автор удосконалює модель соціально-економічної мотивації управлінської діяльності, вибудовуючи її з урахуванням вимог змістовних, процесних теорій мотивації та теорій «поля». Удосконалена модель поєднує через управлінську діяльність такі елементи, як соціально-економічні потреби, інтереси, цілі підприємства й персоналу, закономірності та принципи, форми мотивації, методи, засоби мотиваційного впливу. Таке розуміння процесу мотивації дозволяє гармонізувати цілі підприємства та управлінського персоналу (с. 79-80).

Другим помітним аспектом авторської новизни є удосконалення класифікації форм мотивації персоналу шляхом уведення нових ознак, зокрема: об'єкт впливу (мотивація керівників, спеціалістів, службовців і робітників); орієнтація на задоволення чинних чи нових, актуалізованих управлінським впливом потреб (мотивація фактична та перспективна). Такий підхід забезпечує

необхідні зміни потреб, інтересів, цілей управлінського персоналу та дає змогу визначити напрями розвитку його мотивації (с. 87-88).

Третім важливим аспектом є те, що автор удосконалив соціальну технологію визначення резервів мотивації управлінської діяльності персоналу. Ця технологія передбачає послідовність етапів, для кожного з яких визначено процедури, методи та інструменти збору, оброблення даних про ключові чинники мотиваційного впливу на управлінський персонал. Таке розуміння процесу дає змогу визначити пріоритетність уведення в дію виявлених резервів для прийняття рішень щодо стимулювання управлінської діяльності персоналу (с. 165–167).

Четвертий аспект роботи автора допровадив до подальшого розвитку понятійно-категоріального базису мотивації за рахунок введення понять «мотиваційне середовище» й «мотиваційний клімат», та обґрунтування їх сутності і взаємозв'язку та уточнення поняття «соціально-економічна мотивація управлінської діяльності персоналу». Уточнене поняття трактується як складна гнучка система форм мотивації, методів і засобів мотиваційного впливу, що функціонує на основі закономірностей і принципів мотивації, а її головним призначенням є гармонізація та досягнення цілей підприємства й управлінського персоналу. Таке наповнення понятійного базису дає змогу удосконалити модель мотивації управлінської діяльності персоналу та процедуру її формування (с. 75–76).

П'ятим аспектом авторської новизни є подальший розвиток підходу до діагностики мотивації управлінської діяльності персоналу, з виокремленням етапів (діагностика зовнішнього мотиваційного середовища; діагностика мотиваційного клімату та особливостей мотивації управлінської діяльності персоналу), обґрунтованих методів (PEST-аналізу та анкетування) та очікуваних результатів, які базуються на принципах змістовних, процесних та теорій «поля». Такий підхід дає змогу подолати їх обмеженість, посилити переваги та отримати більш повну інформацію про мотивацію управлінської діяльності та чинники її формування (с. 112–118).

Шостий аспект роботи автора полягає в подальшому розвитку підходу до оцінки результативності мотивації управлінської діяльності персоналу. Його доповненням є використання критерію досягнення гармонії цілей підприємства й управлінського персоналу. Реалізація такого нововведення дозволяє здійснювати моніторинг за обмеженою кількістю показників, які обирає керівництво залежно від пріоритетних цілей, та розробляти стратегії поведінки для виходу з сектору матриці якісної оцінки результативності мотивації, чи збереження своїх позицій у ньому (с. 219–221).

Основні положення дисертації, висновки та пропозиції, що наводяться як логічний підсумок проведеної автором роботи, є достатньо повними та обґрунтованими з належним ступенем наукової аргументації.

4. Практичне значення результатів дослідження.

Дисертаційна робота містить теоретико-методичні положення щодо удосконалення практичного інструментарію діагностики мотивації персоналу, соціальної технології виявлення резервів мотиваційного впливу на управлінську діяльність. Це охоплює методику діагностики мотивації управлінської діяльності персоналу, що поєднує діагностику зовнішнього мотиваційного середовища, мотиваційного клімату та стану мотивації управлінської діяльності. Застосування соціальної технології виявлення резервів мотиваційного впливу на управлінську діяльність, що передбачає послідовність етапів на яких визначено процедури, методи та інструментарій збору, оброблення даних про ключові чинники мотиваційного впливу на управлінський персонал, що дасть змогу підприємствам визначити пріоритетність введення в дію виявлених резервів для ухвалення рішень щодо мотивації управлінської діяльності персоналу.

Практичні результати доведені до рівня пропозицій і методичних розробок у діяльність ТОВ «Миколаївська електропостачальна компанія» та ПАТ «Харківенергозбут». Наукові розробки та теоретичні узагальнення дисертаційної роботи впроваджені в освітній процес та наукову діяльність Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця.

5. Повнота викладення результатів дисертації в опублікованих працях.

Основні теоретичні положення, результати прикладних досліджень доповідалися, обговорювалися й одержали позитивну оцінку на 5 науково-практичних конференціях. Положення наукової новизни, пропозиції та висновки дисертації опубліковано в 10 наукових працях, зокрема: 3 статті у наукових фахових виданнях України категорії «Б» та міжнародної бази Index Copernicus; 2 статті у вітчизняних та закордонних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз SCOPUS та Web of Science; 5 наукових праць у збірниках за матеріалами міжнародних науково-практичних конференціях, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації. Обсяг, кількість та якість опублікованих праць відповідають вимогам, що стосуються публікацій основного змісту дисертаційної роботи для отримання наукового ступеня доктора філософії.

6. Відповідність дисертації встановленим вимогам.

У дисертаційній роботі Чуркіна А.О. досягнута мета, вирішені поставлені завдання, сформульовані та обґрунтовані наукові положення. Висновки та пропозиції є особистим надбанням її автора. Рівень проведених досліджень, викладених у дисертації, відповідає сучасним вимогам до науково-дослідних робіт, що виконуються в національних університетах України.

7. Дискусійні положення та зауваження щодо дисертаційної роботи.

Оцінюючи представлену дисертаційну роботу в цілому позитивно, слід виокремити дискусійні положення та висловити такі зауваження.

1. Зауваженням є надмірне перевантаження розділу 2 аналізом чинників зовнішнього середовища та макроекономічними показниками, на відміну від недостатнього висвітлення економічно-мотиваційного стану внутрішнього середовища підприємств енергетичної галузі.

2. Визначення резервів мотиваційного впливу є важливим та цікавим елементом наукової новизни дисертації. Однак з тексту роботи не зовсім зрозумілий критерій розподілу резервів на основні та додаткові (с. 187-189).

3. На третьому етапі технології визначення резервів мотиваційного впливу на управлінський персонал здобувач визначає за необхідним ранжування експертами виявлених резервів за рівнем значимості, але не зрозуміло як саме буде проводитися це ранжування, а також хто буде розробляти рекомендації щодо послідовності введення в дію резервів мотиваційного впливу (с. 185-191).

4. У підрозділі 3.3. наведено показники оцінювання управлінського персоналу, але не вказані конкретні показники, що слугують основою для побудови двомірної матриці якісної оцінки рівня гармонізованості цілей підприємства і управлінського персоналу (с. 223-224).

5. Доцільно було б приділити більше уваги аналізуванню проблем у системі мотивації та поєднання ключових ідей різних теорій мотивації в ситуаціях, які, на думку автора, дозволяють ефективно мотивувати управлінський персонал.

Водночас, наведені зауваження та висловлені дискусійні положення не перешкоджають позитивній оцінці дисертаційної роботи загалом. Окремі зауваження можна розглядати як побажання здобувачу щодо напрямів подальшого дослідження проблеми.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Чуркіна Андрія Олександровича на тему: «Формування соціально-економічної мотивації управлінської діяльності» є завершеною працею, в якій отримані нові науково обґрунтовані результати в галузі економічної науки, які в сукупності спрямовані на виконання важливого наукового завдання розвитку соціально-економічної мотивації управлінської діяльності в умовах російсько-української війни та післявоєнного відновлення національної економіки України. Положення дисертаційної роботи містять наукову новизну, мають теоретичну та практичну цінність, достатній рівень обґрунтованості та достовірності, виконані з використанням сучасних методів наукового пізнання.


Дисертація є самостійною і завершеною працею, що свідчить про наукову зрілість її автора. Визначена у дослідженні мета досягнута, основні завдання успішно вирішені. Запропоновані дисертантом результати та висновки дослідження мають науково-прикладну цінність та можуть бути використані в науковій, управлінській, освітній та підприємницькій діяльності. Робота виконана з дотриманням академічної доброчесності.

Дисертаційна робота відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки № 759 від 31.05.2019 р., постанові Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 р. «Порядок присудження доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ № 341 від 21.03.2022 р., № 502 від 19.05.2023 р., № 507 від 03.05.2024 р.

Автор дисертаційної роботи Чуркін Андрій Олександрович заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки).

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту
персоналу та адміністрування
Національного університету
«Львівська політехніка»



Йосиф СИТНИК

**«Підпис д.е.н., доцента Ситника Й.С.
засвідчую»:**

Вчений секретар
Національного університету
«Львівська політехніка»



Роман БРИЛИНСЬКИЙ