

Голові разової спеціалізованої вченої ради в НТУ «Дніпровська політехніка», доктору економічних наук, професору, професору кафедри економічної теорії та міжнародних економічних відносин  
**Вікторії СМЕСОВІЙ**

### **ВІДГУК**

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри управління фінансами, облікової аналітики та моніторингу бізнесу Українського державного університету науки і технологій Мушникової Світлани Анатоліївни на дисертаційну роботу Литовки Віталія Анатолійовича на тему: «Трансформація корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку» подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 051 Економіка

#### **1. Обґрунтування актуальності теми дисертації, її зв'язок із науковими програмами, темами**

Важливою передумовою динамічного розвитку економіки України є її інтеграція у інноваційний простір. Проголошений курс нашої держави на євроінтеграцію наочно ілюструє, що зближення з Євросоюзом неможливе без трансформації підприємств металургійного виробництва як провідних експортерів металопродукції та головних виробників CO<sub>2</sub> у навколишнє середовище. Реалії економічного буття свідчать, що вплив процесів діджиталізації, смартизації та екологізації на розвиток підприємств металургійної промисловості проявляється не лише через переваги та ризики, які виникли у виробництві, але й у виникненні нових змін корпоративної культури.

Не дивлячись на втрату значного потенціалу металургійної промисловості у період повномасштабного вторгнення росії у світлі останніх подій в нашій державі, Україна не втратила шансу на повернення в коло держав-лідерів металургійної продукції. Проте перед підприємствами постає задача за час відбудови переорієнтувати свою економіку на випуск інноваційної продукції та з

низькими викидами CO<sub>2</sub>. Але для цього необхідно відновити роботу підприємств на інноваційній основі, враховуючи нові цінності та установки персоналу.

Прагнення українських металургійних підприємств посісти гідне місце серед інших виробників сталі і прокату світу, які виробляють якісну та конкурентоспроможну машинобудівну продукцію, вимагає забезпечення належного рівня інноваційної корпоративної культури. Проте зазначене завдання не може бути виконане при збереженні існуючих ринкових та ієрархічних типах корпоративної культури. Відповідно, позитивні зміни зазначеної ситуації мають відбуватись у контексті пошуку нових підходів до теоретичних засад дослідження сутності та механізмів трансформації корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку, що є особливо актуальним для української металургії, яка перебуває під впливом структурних, інноваційних, екологічних та цифрових змін і має відповідати вимогам Європейського зеленого курсу та Глобальним цілям сталого розвитку. У зв'язку з цим проблеми, розв'язані автором дисертації, являють собою науковий інтерес, мають важливе економічне значення і практичну спрямованість.

Дослідження проводилося згідно з планом науково-дослідних робіт НУ «Запорізька політехніка» та виконана відповідно до наукової теми «Формування механізму публічного управління промисловим комплексом адміністративного регіону» (номер державної реєстрації 0118U100048). У рамках розробки цієї теми автором особисто було досліджено аспекти корпоративної культури та цінностей промислових підприємств, взаємозв'язок між корпоративною культурою та стратегією управління підприємством, чинники впливу корпоративної культури на розвиток соціальної відповідальності компаній. Матеріали досліджень увійшли до монографій на інших наукових публікацій, що готувалися за результатами виконання наукових тем.

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

Вивчення дисертації, фахових та інших наукових публікацій Литовки В.А. дозволяє зробити висновок про те, що одержані наукові результати є

обґрунтованими та достовірними. Основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, відповідають такому виду досліджень. В дисертаційному дослідженні наукові положення, висновки і пропозиції є достатньо обґрунтованими і достовірними, що забезпечується застосованою методологією дослідження, проведенням критичним аналізом вітчизняних і зарубіжних джерел з досліджуваних питань.

Послідовністю досягнення поставленої мети та повною реалізацією завдань дослідження відзначається зміст дисертаційної роботи, що й свідчить про завершеність і обґрунтованість отриманих результатів.

Новизна дисертаційної роботи Литовки В.А. полягає в тому, що в роботі вирішено важливу наукову проблему розроблення теоретико-методичних підходів до трансформації корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку. Отримані результати свідчать про їх наукову новизну, практичне значення.

Дисертація Литовки В.А. має комплексний характер і є певним кроком у розвитку міждисциплінарного підходу до вивчення корпоративної культури через поєднання економічних, соціологічних, математичних, хмарних та інших методів дослідження. Розглянуті в роботі питання викладені в логічній послідовності і є всебічно обґрунтованими, висновки є логічним завершенням здійснених автором досліджень і загальним підсумком їхніх результатів. Це обумовлено, зокрема, глибиною здійсненого здобувачем дослідження значної кількості інформаційних джерел (202 найменування), які відповідають специфіці теми дисертації.

Крім того, достатність та практичну значущість одержаних в дисертаційному дослідженні наукових положень та рекомендацій підтверджує впровадження розробок у практику металургійних підприємств України таких, як: ПрАТ «Центральний ГЗК» (м. Кривий Ріг), ПРАТ «Южкокс» (м. Кам'янське). Також автором впроваджено результати дисертаційного дослідження у навчальний процес при викладанні профільних дисциплін у НУ «Запорізька політехніка» та в НТУ «Дніпровська політехніка».

В дисертаційній роботі Литовки В.А. обґрунтовано ряд наукових положень, висновків та рекомендацій, які становлять новизну, наукову й практичну цінність

дослідження. За оглядом основних аспектів дисертаційної роботи відповідно до логіки викладення матеріалу слід виділити такі положення наукової новизни:

Автором *вперше* розроблено методологічне підґрунтя оцінювання трансформацій корпоративної культури металургійного підприємства, що ґрунтується на врахуванні впливу на трансформаційний процес діджиталізації, смартизації та екологізації (параграф 3.1, с. 154). Впровадження підходу дозволило визначити інноваційний, діджитал смарт та зелений профілі корпоративної культури, а також виявити кореляційні зв'язки між організаційним лідерством і стратегічною спрямованістю, з одного боку, та параметрами вказаних профілів, з іншого. Автором доведено прогностичну спроможність нового підходу щодо формування інформаційної бази моделювання сценаріїв трансформації корпоративної культури металургійного підприємства та розробки науково-практичних рекомендацій щодо напрямів її зміни.

В дисертації автором *удосконалено*:

поняття «корпоративна культура» в частині розмежування розуміння даного феномену як категорії, що відображає сутність явища та поняття, що віддзеркалює структурні елементи його системної природи. Автором чітко обґрунтовано, що корпоративну культуру необхідно розглядати, з одного боку, як надіндивідуальне явище, невидиме «тіло» або «корпус» організації, що передбачає об'єднання індивідумів у певну групу з метою досягнення визначених спільних цілей, з іншого, як складну динамічну ієрархічну систему формальних (місія, бачення) та неформальних (цінності, соціальні взаємозв'язки, рольові моделі, ритуали, важливі історії в компанії) елементів, які змінюються під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування компанії (параграф 1.1, с. 27-28);

аналітичний інструментарій діагностики рівня інноваційного розвитку металургійної промисловості України, який, на відміну від інших, має обґрунтування виміру наближеності галузі до європейського зеленого курсу (параграф 2.1, с. 104). Запропоновано поряд з показниками, що розкривають економічний та інноваційний потенціали, враховувати індикатори екологічного, «розумного», інформаційно-комунікаційного та «євроінтеграційного» потенціалів підприємств.

В дисертації *дістало подальшого розвитку*:

теоретичні засади формування цінностей корпоративної культури металургійного підприємства (параграф 2.2, с. 129). Автором запропоновано створення інформаційно-комунікативного забезпечення процесу трансформації завдяки «хмарному» аналізу та «майнінгу даних», що стосуються бачення, місії, цінностей міжнародних і національних металургійних компаній з подальшим формуванням на цій основі розуміння «семантичного ядра» та імплементації необхідних елементів корпоративної культури в свідомість персоналу;

концептуальні підходи до формування сценаріїв трансформації корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку на основі когнітивного моделювання які, на відміну від наявних, ґрунтуються на врахуванні переходу з існуючого типу корпоративної культури до бажаного на основі зміни не тільки її ключових параметрів, а й діджитал смарт і зеленого профілів (параграф 3.2., с. 212);

науково-практичні рекомендації для металургійних підприємств щодо посилення їх корпоративної культури в контексті формування моделі «розумного» декарбонізованого виробництва, які, на відміну від інших, базуються на розвитку «зеленого» лідерства, розширенні можливостей та стимулів для агентів змін, підвищення обізнаності персоналу щодо самої необхідності трансформації корпоративної культури, а також посилення їх почуття причетності до змін (параграф 3.3, с. 219-220).

### **3. Оцінка змісту роботи та повнота викладу результатів дисертації в опублікованих працях**

Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 276 сторінок, із них 235 – основний текст. Дисертаційна робота містить 36 таблиць, 47 рисунків, 3 додатки, список використаних джерел включає 202 найменування.

У першому розділі дисертації «Теоретико-методичні основи дослідження корпоративної культури підприємств» автором обґрунтовано теоретико-методологічні підходи до трактування сутності корпоративної культури та інноваційного розвитку. Здійснено системну характеристику методичних підходів

до діагностики корпоративної культури, доведено доцільність використання у вітчизняній практиці методики ОСАІ К. Камерона та Р. Куїнна. Продемонстровано роль корпоративної культури у сприянні інноваційному розвитку металургійної промисловості, обґрунтовано її визначальний вплив на формування й реалізацію довгострокових стратегій металургійних підприємств в умовах смарт виробництва, необхідності підвищення їх екологічної ефективності та досягнення цілей сталого розвитку. Враховуючи специфічні особливості металургійної промисловості, в роботі запропоновано поняття «корпоративна культура інноваційного типу металургійних підприємств».

Другий розділ дисертації «Аналіз трансформації корпоративної культури металургійних підприємств в контексті інноваційного розвитку» присвячено характеристиці сучасних тенденцій інноваційного розвитку металургійної галузі як в національному, так і міжнародному аспектах. Головна проблема металургійної промисловості полягає у тому, що вона є основним виробником CO<sub>2</sub>, що потребує екомодернізації та «озеленення» підприємств. Автором запропоновано підхід до оцінювання інноваційного розвитку підприємств металургійної промисловості та розраховані значення інтегральної оцінки індексів потенціалів інноваційного розвитку металургійної промисловості. Встановлено взаємозв'язки корпоративної культури з корпоративною соціальною відповідальністю. Ідентифіковано особливості корпоративної культури міжнародних та національних металургійних підприємств на основі «майнінгу даних» та «хмарного» аналізу тексту про бачення, місії, цінності з подальшим формуванням на цій основі розуміння «семантичного ядра» та імплементації необхідних елементів інноваційної корпоративної культури в свідомість персоналу. За результатами проведеного авторського соціологічного дослідження, продемонстровані значні відхилення між існуючою та бажаною корпоративною культурною на металургійних підприємствах України.

У третьому розділі дисертації «Напрями удосконалення корпоративної культури металургійних підприємств в умовах інноваційного розвитку» автором пропонується алгоритм виявлення особливостей трансформації корпоративної культури металургійних підприємств України в умовах цифрової та зеленої економіки, який став базисом для методологічного підґрунтя оцінювання трансформацій корпоративної культури металургійного підприємства. На основі

проведеного кореляційного аналізу виявлено, що клановий та адхократичний тип стратегічної спрямованості та організаційного лідерства в найбільшій мірі сприяють впровадженню діджитал смарт технологій, зелених інновацій та цінностей на металургійних підприємствах. На основі аналізу системи чинників, що впливають на формування корпоративної культури інноваційного типу, визначено причинно-наслідкові зв'язки між ними та побудовано когнітивну модель з урахуванням інноваційних змін. Визначено основні напрями трансформації корпоративної культури металургійних підприємств в бік інноваційності в контексті формування моделі «розумного» декарбонізованого виробництва.

За темою дисертаційного дослідження опубліковано 17 наукових праць, з яких 6 статей у наукових фахових виданнях України, внесених до міжнародних наукометричних баз, 2 статті у колективних монографіях та 9 праць апробаційного характеру.

Участь у міжнародних та всеукраїнських конференціях свідчить про ознайомлення наукової спільноти економістів з отриманими результатами. Кількість опублікованих праць відповідає вимогам, що встановлені МОН України щодо дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

#### **4. Значення роботи для науки, практики та суспільства**

Суттєву науково-практичну значимість мають розроблені автором основні концептуальні та практичні положення, які доведені до рівня практичних рекомендацій і можуть бути використані при розробці стратегій трансформації корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку, діагностики корпоративної культури з урахуванням процесів діджиталізації, смартизації, екологізації виробництва.

Практичну значущість результатів дослідження підтверджено металургійними підприємствами ПрАТ «Центральний ГЗК» (м. Кривий Ріг), ПРАТ «Южкокс» (м. Кам'янське), які застосовують результати даного дослідження для удосконалення їх корпоративної культури.

Результати дисертаційного дослідження, а також зібрані, узагальнені та опрацьовані у процесі роботи матеріали і висновки автором використовувалися

під час проведення занять з дисципліни «Основи економічної теорії» в НУ «Запорізька політехніка», «Фірми, ринкові структури та стратегії у світовій економіці» в НТУ «Дніпровська політехніка».

## **5. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності**

За результатами ґрунтовного вивчення рукопису дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць автора, а також аналізу наданого автором звіту щодо перевірки тексту рукопису сервісом «Unichek», порушень академічної доброчесності не було встановлено. Використані здобувачем окремі ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

## **6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту та оформлення дисертації**

Оцінюючи в цілому позитивно подане до захисту дисертаційне дослідження, слід вказати на окремі дискусійні положення дисертації та висловити такі зауваження і пропозиції:

1. В параграфі 1.1 автором розглядаються наукові підходи до визначення сутності, компонентів та методів діагностики корпоративної культури (стор. 26-36) та надається квітнесенція поняття «корпоративна культура» як складної динамічної ієрархічної системи формальних та неформальних елементів, які змінюються під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування компанії. З нашого погляду, значний вплив на формування корпоративної культури відіграє історичний досвід розвитку соціально-економічних систем. Тому потребує додаткового пояснення характеристика факторів внутрішнього та зовнішнього середовища та їхній вплив на формування корпоративної культури підприємства з урахуванням його історичного досвіду та життєвого циклу.

2. У межах дослідження інноваційного розвитку металургійної промисловості (параграф 1.2, стор. 48-61) слід уточнити методи, використання яких допоможе оцінити рівень її інноваційного розвитку.



3. Для оцінювання інноваційного розвитку металургійної промисловості (параграф 2.1, стор. 98-115) в роботі пропонується врахування умов євроінтеграції через наближення до Європейського зеленого курсу та формування системи показників, які розкривають економічний, інноваційний, екологічний, «розумний», інформаційно-комунікаційний та євроінтеграційний потенціали підприємств металургійної промисловості. На наш погляд, потребує додаткового пояснення питання спроможності використання перелічених показників до оцінювання інноваційного розвитку конкретного металургійного підприємства.

4. У параграфі 3.1 дисертаційного дослідження (стор.153-189) автор зосереджує увагу на трансформації корпоративної культури металургійних підприємств до умов цифрової та зеленої економіки. З нашої точки зору, слід уточнити, які особливості трансформації корпоративної культури саме металургійних підприємств України враховані в дослідженні.

На загальну позитивну оцінку дисертації Литовки В.А. подані вище зауваження суттєво не впливають, додатково характеризуючи перспективність досліджуваної автором проблематики.

## **7. Загальний висновок щодо дисертаційної роботи**

За результатами ознайомлення з дисертаційною роботою та науковими публікаціями Литовки В.А. зазначаємо, що основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дослідженні «Трансформація корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку», відповідають встановленим вимогам. Дисертаційна робота характеризується достатнім рівнем обґрунтованості та достовірності, науковою новизною та значимістю і може бути використана для теоретичного та методологічного обґрунтування корпоративної культури металургійних підприємств в Україні в умовах інноваційного розвитку. Дисертаційна робота Литовки В.А. відповідає галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 Економіка, вимогам Постанови Кабінету Міністрів України №44 від 12 січня 2022 р. «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора

філософії» та вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України №40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження вимог до оформлення дисертації (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України №759 від 31.05.2019)», а її автор, Литовка Віталій Анатолійович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка.

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук,  
професор, завідувач кафедри  
управління фінансами, облікової аналітики  
та моніторингу бізнесу  
Українського державного  
університету науки і технологій

