

## **ВІДГУК**

**рецензента на дисертаційну роботу**

**Литовки Віталія Анатолійовича**

**на тему «Трансформація корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку», подану до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка**

Відгук складено на основі вивчення дисертаційної роботи, опублікованих здобувачем результатів дослідження, матеріалів, які містять підтвердження щодо практичного впровадження результатів.

**1. Актуальність теми дослідження.** Невід'ємною характеристикою сучасної цивілізації є зростання рівня інноваційних процесів, що притаманно не тільки новітнім галузям економіки, але і «традиційним», зокрема металургійній. Для того, щоб не втратити свого споживача необхідно не просто збільшувати обсяги виробництва сталі, а пропонувати нову продукцію, що виробляється завдяки інноваційним технологіям, які відповідають вимогам сталого розвитку. Отже, металургійні підприємства мають приймати активну участь в інноваційних процесах. Перехід на інноваційні технології та інноваційну продукцію вимагає нових управлінських інструментів, таким інструментом може бути корпоративна культура. Сьогодні корпоративна культура є невід'ємною частиною глобальних трендів розвитку на різних рівнях соціально-економічної системи. Сформована корпоративна культура, яка продовжує динамічно розвиватись, значно підвищує конкурентоздатність організації та позитивно впливає на всі її сфери. Відповідно, вивчення формування та розвитку корпоративної культури на підприємствах різних галузей, у тому числі й металургійної, має практичну значимість. Нам необхідно розуміння того, як трансформувати корпоративну культуру металургійного підприємства з врахуванням вимог сталого розвитку не тільки окремого осередка, а й цивілізації в цілому. Сьогодні вирішення проблеми

методичних підходів до оцінювання трансформації корпоративної культури металургійного підприємства та розробки сценаріїв трансформації корпоративної культури в умовах інноваційного розвитку є тим питанням, яке дозволить нам залишитись у рейтингу світових лідерів металургійної галузі. Отже, тема дисертації, її мета, поставлені завдання та отримані наукові результати дослідження мають актуальний характер.

**2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.** Дисертаційне дослідження виконане відповідно до науково-дослідної роботи НУ «Запорізька політехніка» та виконана відповідно до наукової теми «Формування механізму публічного управління промисловим комплексом адміністративного регіону» (номер державної реєстрації 0118U100048).

**3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їхня достовірність та наукова новизна.**

Достовірність одержаних результатів досягнута дисертантом завдяки використанню значного масиву вітчизняної та зарубіжної наукової і довідникової літератури, а також інформаційних та аналітичних оглядів Державної служби статистики України, аналітичних та статистичних матеріалів міжнародних організацій, зокрема Світового банку, Європейської комісії. Наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації Литовки В. А., є достатньо обґрунтованими, структурованими та достовірними. Зміст та структура дисертації відповідають визначеній темі. Поставлена в роботі мета досягнута, а завдання розв'язані. Належний ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність забезпечені, зокрема, проведенням соціологічного дослідження корпоративної культури провідних металургійних підприємств України та використанням широкої бази джерел за темою дисертації із списком у 202 найменувань.

У результаті наукових досліджень у дисертаційній роботі автор отримав суттєві наукові результати, які розкривають його особистий внесок у розробку досліджуваної проблеми та конкретизують наукову новизну роботи:

*вперше*

– розроблено методологічне підґрунтя оцінювання трансформацій корпоративної культури металургійного підприємства, що ґрунтується на врахуванні впливу на трансформаційний процес діджиталізації, смартизації та екологізації, що дозволяє 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. Обґрунтовано прогностичну спроможність нового підходу щодо формування інформаційної бази моделювання сценаріїв трансформації корпоративної культури металургійного підприємства та розробки науково-практичних рекомендацій щодо напрямів її зміни.

*удосконалено:*

– категоріальний апарат економічної науки через формування понятійного ряду різних за рівнями прояву категорій, а саме: а) поняття «корпоративна культура» в частині розмежування розуміння даного феномену як категорії, що відображає сутність явища та поняття, що віддзеркалює структурні елементи його системної природи. Корпоративну культуру визначено, з одного боку, як надіндивідуальне явище, невидиме «тіло» або «корпус» організації, що передбачає об'єднання індивідуумів у певну групу з метою досягнення визначених спільних цілей і 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, б) поняття «корпоративна культура інноваційного типу металургійних підприємств» завдяки акценту на

інноваційній спрямованості розвитку галузі. Корпоративну культуру інноваційного типу металургійних підприємств визначено як динамічну ієрархічну систему формальних і неформальних елементів, що відповідають цілям сталого розвитку, потребам розбудови цифрової й зеленої економіки через інноваційне виробництво в металургії на основі процесів діджиталізації, смартизації, екологізації (декарбонізації).

– аналітичний інструментарій діагностики рівня інноваційного розвитку металургійної промисловості України в частині обґрунтування виміру наближеності галузі до європейського зеленого курсу. Запропоновано поряд з показниками, що розкривають економічний та інноваційний потенціали, враховувати індикатори екологічного, «розумного», інформаційно-комунікаційного та «євроінтеграційного» потенціалів підприємств;

*набуло подальшого розвитку:*

– теоретичні засади формування цінностей корпоративної культури металургійного підприємства в частині 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;

– 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 їхнього почуття причетності до змін.

**4. Оцінка змісту роботи та повноти викладу результатів дисертації в опублікованих працях.** Структура дисертації складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел зі 202 найменувань, 3 додатків на 19 сторінках. Загальний обсяг дисертації складає 276 сторінок, обсяг основного тексту 235 сторінок, дисертаційна робота містить 47 рисунків та 36 таблиць.

Викладені в дисертації наукові положення, висновки і рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно і відображені у наукових публікаціях. Серед наукових праць, опублікованих автором у співавторстві, використано у дисертації лише ті положення та ідеї, які є результатом самостійної роботи автора.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено об'єкт та предмет дослідження, мета та завдання. Описано наукову новизну отриманих результатів.

У першому розділі «Теоретико-методичні основи дослідження корпоративної культури та інноваційного розвитку» (с. 26-97) проведено теоретичні дослідження еволюції розвитку концепції діагностики корпоративної культури (с. 36-40) та обрано методику діагностики корпоративної культури підприємств металургійної промисловості (с. 40). Розглянуто проблему взаємозв'язку корпоративної культури та корпоративної соціальної відповідальності (с. 46-48). Проведено теоретичний аналіз сутності інноваційного розвитку металургійної промисловості (с. 48-59), а саме понять «інновація» (с. 51-52), «інноваційний розвиток» (с.52-54) та показників оцінки інноваційного розвитку (с. 58-59). Здійснено аналіз концептуальних засад трансформації корпоративної культури в контексті інноваційного розвитку (с.

75-80). Запропоновано авторське визначення поняття «корпоративна культура інноваційного типу металургійних підприємств» як підтипу кланової, адхократичної, ієрархічної чи ринкової (с. 27-28, с. 95). Показано, що поширеними цінностями корпоративної культури, яка сприяє інноваціям є креативність, ініціативність, підприємницьке мислення; свобода / автономія; прийняття ризику; командна робота; маркетингова орієнтація; прийняття рішень; участь співробітників; постійне навчання; гнучкість (с. 41-43, с. 82-83).

У другому розділі «Аналіз трансформації корпоративної культури металургійних підприємств в контексті інноваційного розвитку» (с. 98-152) окреслено сучасні тенденції розвитку світової та національної металургійної галузі та акцентовано на значенні для сучасної цивілізації процесу декарбонізації (с. 98-103). Автором проаналізовано сучасні підходи до оцінювання інноваційного розвитку промислових видів діяльності (с. 102-104), запропоновано власну методику оцінювання на основі індексного методу (с. 104-108) та розраховано індекс інноваційного розвитку металургійної промисловості України за 2018-2020рр. (с. 108-115). На основі оглядового аналізу контенту сайтів українських металургійних підприємств виявлено їх стратегічний пріоритет діяльності (с. 127-136). Модифіковано методику К. Камерона та Р. Куїнна для проведення аналізу наявної корпоративної культури українських металургійних підприємств (с. 136-138). За результати соціологічного опитування (с. 138-146) виявлено типи корпоративних культур, їх ключові характеристики та профілі металургійних підприємств України (с. 147-150).

У третьому розділі «Напрями удосконалення корпоративної культури металургійних підприємств в умовах інноваційного розвитку» (с. 153-230) запропоновано методичний підхід до оцінки трансформації корпоративної культури (існуючої та бажаної) під впливом діджиталізації, смартизації та екологізації (с. 155-158) та представлено результати використання означеної методики (с. 158-163). Досліджено вплив організаційного лідерства та

стратегічної спрямованості в залежності від типу культури на впровадження інновацій на підприємстві за допомогою кореляційного аналізу та з'ясовано, що саме клановий та адхократичний тип стратегічної спрямованості та організаційного лідерства в найбільшій мірі сприяють впровадженню інноваційних технологій (с. 164-174). Виявлено вплив гендерного чиннику на процеси цифровізації та озеленення корпоративної культури (с. 174-177). Розроблено модель когнітивного дослідження, встановлено чинники та розроблено її матрицю у вигляді параметричного векторного функціонального графа (с. 193-200). Отримаємо множину сценаріїв щодо формування кланової корпоративної культури інноваційного типу за рахунок зміни компонент існуючої корпоративної культури за якими часовий проміжок (період) трансформації складає від 3,6 до 6,5 років (с. 207-214). Сформульовано пропозиції, які необхідні для переходу на інноваційний шлях розвитку металургійних підприємств України та визначено пріоритетні напрями вдосконалення корпоративної культури (с. 216-218). Запропоновано концептуальну модель та напрями трансформації корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку (с. 219-224).

За темою дисертаційного дослідження опубліковано 17 наукових праць, з яких 6 статей у наукових фахових виданнях України, внесених до міжнародних наукометричних баз, 2 розділи у колективних монографіях та 9 праць апробаційного характеру. Кількість публікацій, що відповідають п.8 Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44 – шість (6).

**5. Наукове і практичне значення результатів дослідження визначається можливістю їх використання у:**

*науково-дослідній сфері* – як теоретичне підґрунтя дослідження проблем інноваційного розвитку промислових підприємств, трансформації корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах

інноваційного розвитку, діагностики корпоративної культури з урахуванням процесів діджиталізації, смартизації та екологізації виробництва;

*науково-прикладне значення одержаних результатів в освітньому процесі* – є впровадження в освітній процес та включення матеріалів дослідження для використання у навчальному процесі при підготовці та проведенні лекційних, семінарських та практичних занять зі здобувачами вищої освіти з дисципліни «Основи економічної теорії» в НУ «Запорізька політехніка», «Фірми, ринкові структури та стратегії у світовій економіці» в НТУ «Дніпровська політехніка»;

*значення одержаних результатів дослідження в практичній діяльності* полягає в можливості використання результатів дослідження в діяльності таких металургійних підприємств України, як ПАТ «Запоріжсталь» (м. Запоріжжя), ПАТ «Інтерпайп» (м. Дніпро), ПрАТ «Центральний ГЗК» (м. Кривий Ріг), ПрАТ «Камет-сталь» (м. Кам'янське), ПрАТ «Южкокс» (м. Кам'янське) в частині рекомендацій щодо трансформації їх корпоративної культури.

**6. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.** За результатами аналізу дисертаційної роботи, публікацій автора та аналізу наданого автором звіту щодо перевірки тексту рукопису сервісом «Unicheck», порушень академічної доброчесності не виявлено. Елементи фальсифікації чи фабрикації тексту в роботі відсутні. Використані здобувачем окремі ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

**7. Дискусійні положення та зауваження до змісту та оформлення дисертації.**

1. На стор. 99 приводиться факт, що «за рахунок втрати виробничих потужностей у м. Маріуполь, оскільки на два маріупольські підприємства групи «Метінвест» припадало близько 40 % виробництва української сталі, що в результаті призвело у 2022 році до 30 %-го зниження ВВП України [101]», який не відповідає дійсності. По-перше, у вказаному джерелі [101] неправильно вказано електронну адресу. По-друге, у статті Бабенко М. «Не



лише «Азовсталь». Скільки металургійних заводів втратила Україна під час війни» прямо не пов'язує 30% падіння ВВП із зменшенням виключно металургійного виробництва на 40%. Бабенко М. пише: «На два маріупольські підприємства групи «Метінвест» Ріната Ахметова припадало близько 40% виробництва української сталі. І оскільки металургійний сектор історично робить істотний внесок в український ВВП, втрати металургії боляче вдарили по економіці, яка за підсумками 2022 року просіла на понад 30%».

2. У підрозділі 3.1 представлено методика діагностики трансформацій корпоративної культури металургійних підприємств. Необхідно зазначити, що термін «трансформація» походить від латинського слова «transformatio», що означає зміна, перетворення виду, форми, істотних властивостей, чого-небудь, тобто це дія або процес, які продовжуються у часі. У нашому випадку було проведено за часом реєстрації перервне, одноразове статистичне спостереження (соціологічне опитування з 2 по 15 вересня 2023 року) та встановлено тип корпоративної культури у фіксований час. Для діагностики трансформації доцільно застосовувати безперервне (поточне) статистичне спостереження. На наш погляд, в роботі запропонована оцінка корпоративної культури з позиції нормативного аналізу, за яким порівнюється існуючий стан та бажаний.

3. Автором отримано важливі наукові результати за соціологічним опитуванням, яке було проведено за двома опитувальниками: модифікованої методики К. Камерона та Р. Куїнна «Корпоративна культура металургійних підприємств в умовах інноваційного розвитку» (додаток Б) та самостійно розробленого «Анкета для оцінки трансформації корпоративної культури для металургійних підприємств» (підрозділ 3.1). У роботі представлено оцінку надійності опитувальника модифікованої методики К. Камерона та Р. Куїнна і відсутня оцінка самостійно розробленого опитувальника.

4. У роботі зустрічаються стилістичні помилки, які приводять до чисельного трактування певних визначень.

Разом з тим, наведені вище дискусійні положення та зауваження не

знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи, рівень її наукової новизни, теоретичне та практичне значення.

**8. Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам.** З урахуванням усього зазначеного вище вважаємо, що дисертація Литовки В. А. на тему «Трансформація корпоративної культури підприємств металургійної промисловості в умовах інноваційного розвитку», представлена для здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 «Економіка», є завершеною кваліфікаційною науковою працею, відповідає всім 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.

Рецензент,  
доктор економічних наук, професорка,  
професорка кафедри економічної  
теорії та міжнародних економічних  
відносин НТУ «Дніпровська  
політехніка»

 Наталія ЛИТВИНЕНКО

