

РЕЦЕНЗІЯ

**доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного
університету Монастирського Григорія Леонардовича
на дисертаційну роботу Полин'яка Володимира Васильовича
«Формування організаційної культури логістичних підприємств в
контексті підвищення їх конкурентоспроможності»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»**

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

У сучасних умовах глобалізації ринку та зростання конкуренції все більшої ваги набуває не лише якість логістичних послуг, а й внутрішній стан підприємства. Значення організаційної культури для логістичних компаній важко переоцінити, адже саме вона формує унікальні конкурентні переваги, згуртовує колектив і сприяє впровадженню інновацій.

Організаційна культура — це сукупність цінностей, норм, традицій, вірувань, які поділяють співробітники підприємства. Вона визначає стиль управління, ставлення до клієнтів, взаємини між працівниками та прийняття управлінських рішень. Особливо важливою є організаційна культура для логістичних підприємств, які функціонують у динамічному середовищі та змушені швидко реагувати на зміни.

Конкурентоспроможність логістичного підприємства залежить не лише від матеріально-технічної бази, але й від людського капіталу, рівня згуртованості колективу, здатності до самоорганізації. Добре сформована організаційна культура забезпечує: високу мотивацію працівників, що сприяє підвищенню продуктивності; зниження плинності кадрів і збереження знань всередині компанії; швидке впровадження інноваційних рішень; якісний сервіс для клієнтів, що сприяє формуванню позитивного іміджу; гнучкість у реагуванні на зміни ринку. Сьогодні успішні логістичні компанії акцентують увагу на розвитку корпоративної ідентичності, підвищенні рівня комунікації, впровадженні етичних стандартів, підтримці різноманіття та інноваційності.

Все більше уваги приділяється сталому розвитку, екологічній відповідальності, соціальному партнерству. Такі підходи сприяють формуванню довіри як всередині колективу, так і серед партнерів та клієнтів компанії.

Формування організаційної культури — це стратегічна інвестиція у майбутнє логістичного підприємства. Вона забезпечує згуртованість, інноваційність, відкритість до змін, підвищує якість послуг і лояльність клієнтів. Саме завдяки сильній культурі організація може стати лідером на ринку та зберігати конкурентні переваги у довгостроковій перспективі. Таким чином, питання формування організаційної культури в логістичних підприємствах є надзвичайно актуальним у контексті підвищення їх конкурентоспроможності.

Дослідження пов'язане з науковими темами, що виконувалися у межах науково-дослідних робіт Західноукраїнського національного університету, а саме у межах науково-дослідних тем: «Розроблення програми підвищення ефективності управління розвитком територіальної громади в умовах сучасних загроз» (державний реєстраційний номер 0122U200784) в частині аналітичної оцінки діяльності логістичних підприємств на території територіальної громади і їх взаємодії з органами місцевої влади; «Удосконалення системи управління персоналом на підприємстві» (державний реєстраційний номер 0124U001471) – в частині напрацювання пропозицій щодо удосконалення професійного навчання персоналу на основі компетентнісного підходу; «Підвищення конкурентоспроможності підприємств: цифрові фінансові інструменти та звітність» (державний реєстраційний номер 0125U002710), в рамках якої проведена аналітика та напрацьовані рекомендації щодо формування, розвитку та зміни організаційної культури підприємств під впливом цифрових змін; «Менеджмент та публічне управління в умовах трансформацій» (державний реєстраційний номер 0123U103562), в рамках якої здійснена розробка розділу 25 «Формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті

підвищення їх конкурентоспроможності»; «Науково-професійне консультування у сфері підвищення кваліфікації фахівців підприємства з використанням сучасних маркетингових комунікаційних технологій в умовах війни».

Особистий внесок дисертанта в отриманні наукові результати.

Оцінюючи дисертаційну роботу Поляняка В.В., можна зробити висновок, що результати дослідження є актуальними. Дисертація є завершеною науковою працею, виконаною особисто автором на високому теоретико-методичному рівні, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності розв'язують завдання поглиблення теоретико-методичних засад і прикладних інструментів удосконалення формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті підвищення їх конкурентоспроможності.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.

Належний рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується ґрунтовним аналізом наукових праць з позицій системного підходу у менеджменті, застосуванням класичних положень теорії управління, використанням широкого спектру загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, адекватним підбором та аналізом значного масиву офіційного статистичного та фактологічного матеріалу функціонування логістичних підприємств, успішною апробацією наукових розробок.

Ступінь наукової новизни результатів дисертаційного дослідження.

Результати дослідження характеризуються наявністю елементів наукової новизни, серед яких варто виокремити наступні здобутки автора:

- запропоновано методологію інтегрованої оцінки ефективності впливу основних характеристик організаційної культури на конкурентоспроможність організації;
- розроблено концептуальну модель формування організаційної культури логістичних підприємств, зорієнтовану на результат і підвищення їх конкурентоспроможності;
- удосконалено критеріальну базу та методичні підходи до класифікації організаційних культур;
- поглиблено методологічний базис дослідження проблематики формування організаційної культури організацій;
- розвинуто наукові засади щодо вибору підходів для подальшої трансформації організаційної культури;
- обґрунтовано теоретико-методологічні положення щодо визначення та діагностики передумов (факторів), що впливають на модель організаційної культури, і чинників змін, які обумовлюють її трансформацію;
- поглиблено інструментарій стимулювання організації до переходу на рівень організаційної культури;
- запропоновано положення щодо модернізації організаційної культури логістичних підприємств в умовах дистанційних форм виконання змісту робіт та використання сучасних цифрових платформ.

Повнота опублікування основних положень дисертації.

Теоретико-прикладні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи, що містять визначені елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 17 наукових працях.

Профіль публікацій та зміст наукових праць повністю відповідають встановленим вимогам до комплексного викладу результатів дисертації, відповідно до академічних стандартів для отримання ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Теоретична та практична значущість отриманих результатів дослідження.

Теоретичне значення результатів дослідження полягає в поглибленні теоретико-методичних підходів щодо удосконалення технологій формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті підвищення їх конкурентоспроможності.

Результати дослідження мають також прикладне значення, що підтверджується достатньою кількістю довідок щодо їх практичної апробації. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання у функціональній діяльності логістичних підприємств.

Також практичне застосування матеріали авторських досліджень знайшли у навчальному процесі Західноукраїнського національного університету, зокрема, в ході проведення лекційних і практичних занять зі студентами денної та заочної форм навчання з дисциплін: «Методологія наукових досліджень», «Логістичний менеджмент» (довідка № 126-01/2082 від 22.09.2025).

Оцінка структури дисертації, мови та стилю викладення матеріалу.

Аналіз змісту та структури дисертаційної роботи, викладених в ній теоретичних положень, науково-методичних і прикладних розробок, дозволяють оцінити її позитивно. Вона за своїм змістом повністю відповідає меті та поставленим завданням дослідження. Робота викладена у логічній послідовності, літературною українською мовою, оформлена у відповідності з вимогами.

Результати дослідження належним чином висвітлені у фахових наукових статтях, матеріалах конференцій, інших виданнях.

Відсутність (наявність) порушень академічної доброчесності

Текст кваліфікаційної роботи Володимира Поляняка на тему: «Формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті

підвищення їх конкурентоспроможності», за результатами перевірки текстових запозичень, не містить жодних нецитованих запозичень та відповідає принципам академічної доброчесності. Усі посилання в роботі зроблені з дотриманням норм законодавства про авторське право та суміжні права.

Дискусійні положення та зауваження.

Разом із тим, результати дослідження характеризуються положеннями, які носять дискусійний характер, а саме:

1. Розглядаючи сутність організаційної культури як фактору забезпечення конкурентоспроможності організації, автор зазначає, що «з точки зору розвитку організації організаційну культуру в сучасному трактуванні також можна розглядати як стратегічний ресурс» (с. 37), однак не наводить характеристик, які б визначали стратегічний потенціал організаційної культури. Їх обґрунтування було б надважливим саме для логістичних підприємств, враховуючи динамічність розвитку ринку логістичних послуг.
2. У розділі 2 дисертації автор проводить ґрунтовний аналіз організаційної культури логістичних підприємств в умовах змінного зовнішнього середовища, обґрунтовуючи вплив ринку логістичних послуг на формування організаційної культури цих підприємств. Однак робота значно виграла, якщо б автор дослідив вплив зміни організаційної культури логістичних підприємств на трансформацію ринку логістичних послуг, враховуючи те, що організаційна культура є не лише елементом внутрішнього середовища організації, а чинником її впливу на зовнішнє середовище та його зміни.
3. У контексті дослідження доцільно було б більше уваги приділити інклюзивному підходу до формування організаційної культури логістичних підприємств, враховуючи трансформацію парадигми організаційної культури.

4. Варто було б провести оцінку ефективності застосування запропонованих в розділі 3 дисертації пропозицій щодо реалізації моделі організаційної культури, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності компанії, в контексті сучасної парадигми менеджменту.
5. Дещо некоректним є використання категорії «менеджмент» для означення суб'єктів управління логістичними компаніями (с. 181, 187, 206, 234, 244), оскільки є певним використанням публіцистичного розуміння менеджменту не як механізму, а як узагальнюючої характеристики його суб'єктів.

Проте, незважаючи на дискусійні моменти, відзначимо, що вони не мають істотного впливу на отримані результати дослідження та не зменшують його прикладного значення.

Тема дисертації є актуальною, а сама робота – завершеною науковою працею, виконаною особисто здобувачем на високому науковому рівні, в якій отримано нові, науково обґрунтовані результати, що в сукупності розв'язують завдання поглиблення теоретичних засад, науково-організаційних підходів та розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті підвищення їх конкурентоспроможності.

Новизна висновків і практичних рекомендацій, викладених у дисертації, дають підстави оцінити роботу як вагомий науковий внесок.

Загальний висновок.

Дисертаційна робота Полин'яка Володимира Васильовича «Формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті підвищення їх конкурентоспроможності» за своїм змістом і структурою є завершеним самостійним науковим дослідженням. Відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових

установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 (зі змінами і доповненнями від 03 квітня 2019 р. № 283), Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40, та Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44.

Автор дисертації Полиняк Володимир Васильович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:

доктор економічних наук,

професор, професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного

університету

Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

