

*Голові разової спеціалізованої
вченої ради ДФ 58.082.094
Західноукраїнського національного
університету д.е.н., професору Августину Р.Р.*

**ВІДГУК
офіційного опонента
докторки економічних наук, професорки, професорки кафедри
менеджменту персоналу та адміністрування
Національного університету «Львівська політехніка»,
Захарчин Галини Миронівни
на дисертацію Полин'яка Володимира Васильовича
«Формування організаційної культури логістичних підприємств в
контексті підвищення їх конкурентоспроможності»
подану на здобуття ступеня доктора філософії
у галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»**

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами. В умовах динамічних змін на світовому та національному ринку сфера логістики стає одним із основних тригерів економічного розвитку. Увага до цієї сфери діяльності супроводжується потужним сплеском підприємництва в різних сегментах логістичного ринку, зростанням конкуренції, що обумовлює необхідність пошуку логістичними компаніями резервів та інструментів підвищення своїх конкурентних переваг на них, забезпечення своєї конкурентоспроможності.

Водночас, коли деякі типові фактори забезпечення економічної стійкості і конкурентоспроможності стають обмеженими, або вичерпуються, зростає увага до використання різного роду нематеріальних активів, зокрема організаційної культури.

Незважаючи на те, що феномен організаційної культури досліджувався і знайшов відображення в багатьох наукових розвідках, його роль у забезпеченні цілей організації залишається недостатньо розкритою. Для логістичних підприємств, що працюють в умовах турбулентного підприємницького та інституційного середовища, оновлення, модернізація організаційної культури гіпотетично може відіграти визначальну роль у вирішенні сучасних завдань

розвитку логістичного бізнесу, як каталізатор та інструмент підвищення спроможності стратегічно перемагати та виживати на ринку. Попри наявність деяких розробок, присвячених проблемі дослідження організаційної культури як фактору підвищення конкурентоспроможності організацій, розроблення конкретних варіантів концептуальних рішень щодо використання її в практиці управлінської діяльності логістичних підприємств на науково-теоретичному та прикладному рівнях не відпрацьовано, що актуалізує постановку зазначеної проблеми і заповнення цієї ніші наукових розвідок.

Науковий імператив дослідження підсилюється потребою пошуку варіантів вирішення цих завдань для роботи на зарубіжних ринках, зростанням ролі соціальної відповідальності бізнесу, посиленням рівня самостійності прийняття рішень підприємствами, розроблення нових стратегій логістичних компаній, механізмів їх реалізації та контролю за досягненням поставлених цілей, необхідністю активізації людського фактору, розроблення планів адаптації до нових умов та модернізації під впливом процесів діджиталізації в логістиці, розвитку цифрових платформ, впровадження нових видів комунікацій, поширенням форм дистанційної роботи, необхідністю врахування безпекових загроз, впровадженням сучасних гнучких інструментів стратегічного та оперативного управління логістичними компаніями.

Дослідження проблеми формування організаційної культури набуває особливої важливості в зв'язку з тим, що на сучасному етапі актуалізується потреба впровадження новітніх практик стратегічного управління, підходів до застосування ризикоорієнтованого менеджменту, впровадження сучасних інструментів фінансового, кадрового, проєктного менеджменту для підвищення якості надання логістичних послуг, покращення параметричних характеристик операційної продуктивності логістичних компаній.

З цієї причини обрана тема і проведене дослідження формування організаційної культури логістичних підприємств у контексті підвищення їх конкурентоспроможності Полиняком Володимиром є вкрай актуальними в умовах швидких змін, що вимагають нових підходів та рішень. Зосередження на впровадженні інновацій та використанні сучасних технологій в логістиці та

управлінні логістичними підприємствами, заснованими на сучасній, модернізованій організаційній культурі, націленій на підвищення їх потенціалу конкурувати, може забезпечити не лише підвищення якості логістичних послуг, економічної стійкості та конкурентоспроможності логістичних підприємств, але й досягнення ними соціальних цілей сталого розвитку.

Метою дисертаційної роботи стало наукове обґрунтування та розроблення теоретико-методологічних засад і практичних рекомендацій щодо формування організаційної культури логістичних підприємств в умовах загострення загроз зовнішнього середовища та зростання конкуренції на ринку логістичних послуг.

Для досягнення визначеної мети автору вдалося: дослідити та поглибити теоретико-методологічні підходи до трактування сутності феномена організаційної культури і її ролі в забезпеченні економічного розвитку та підвищенні конкурентоспроможності підприємств; визначити фактори як базові передумови та чинники змін, що впливають на трансформацію організаційної культури; систематизувати методичні підходи до формування організаційної культури та виробити авторський варіант вирішення проблеми; проаналізувати ринок логістичних послуг як зовнішнє середовище функціонування логістичних підприємств і трансформації їхньої організаційної культури; використовуючи авторську методику здійснити комплексний (системно-структурний, компаративний та інституційний) аналіз організаційної культури логістичних підприємств; проаналізувати процеси трансформації організаційної культури в практиці логістичних підприємств; запропонувати методичний інструментарій та провести економіко-аналітичну оцінку результативності впливу організаційної культури на забезпечення і підвищення конкурентоспроможності досліджуваних логістичних підприємств; розробити концептуальні підходи та методичне забезпечення процесу побудови та інституалізації моделі організаційної культури як інструменту управління їх конкурентоспроможністю; розробити систему функціонального забезпечення реалізації моделі організаційної культури, орієнтованої на підвищення конкурентоспроможності логістичної компанії; розробити пропозиції до

удосконалення механізмів забезпечення та імплементації моделі організаційної культури, орієнтованої на підвищення економічної стійкості та конкурентоспроможності логістичних компаній на ринку логістичних послуг, зокрема щодо інноваційного підсилення впровадження оновленої моделі, використання сучасних організаційних та маркетингових комунікацій, впровадження сучасних технологій управління персоналом та удосконалення системи професійного навчання, активізації використання людського потенціалу, розроблення та впровадження корпоративних програм.

Таким чином, комплексне дослідження процесу формування організаційної культури, вироблення концептуальних та практичних рішень щодо її трансформації, як це передбачено і здійснено в дисертації, є своєчасним і вагомим завданням, яке вирішувалося, а його результати матимуть практичне значення для розвитку науки менеджменту та практичну цінність для підприємницьких структур, що працюють у сфері логістики.

Дисертаційна робота Полянська Володимира Васильовича є частиною науково-дослідної роботи Західноукраїнського національного університету за такими темами: «Удосконалення системи управління персоналом на підприємстві» (державний реєстраційний номер 0124U001471) в частині напрацювання пропозицій щодо професійного навчання персоналу на основі компетентнісного підходу; «Розроблення програми підвищення ефективності управління розвитком територіальної громади в умовах сучасних загроз» (№ державної реєстрації 0122U200784) у частині аналітичної оцінки діяльності логістичних підприємств на території територіальної громади і їх взаємодії з органами місцевої влади; «Підвищення конкурентоспроможності підприємств: цифрові фінансові інструменти та звітність» (номер державної реєстрації 0125U002710), в рамках якої проведена аналітика та напрацьовані рекомендації щодо формування, розвитку та змін організаційної культури підприємств під впливом цифрових змін; «Менеджмент та публічне управління в умовах трансформацій» (державний реєстраційний номер 0123U103562), в рамках якої здійснена розробка розділу «Формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті підвищення їх конкурентоспроможності»; «Науково-

професійне консультування у сфері підвищення кваліфікації фахівців підприємств з використанням сучасних маркетингових комунікаційних технологій».

Отже, обрана тема дисертації Полянська Володимира Васильовича є актуальною, спрямована на розроблення та впровадження нових підходів до формування організаційної культури підприємств, що працюють в сфері логістики, та реалізацію цільових векторів підвищення їхньої економічної стійкості та конкурентоспроможності на національному та зарубіжних ринках в умовах підвищення рівня їх турбулентності та зростання загроз зовнішнього середовища .

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Зміст, структура дисертації, обсяг опрацьованої вітчизняної та зарубіжної літератури, використані наукові підходи та інструментарій наукового дослідження Полянським Володимиром Васильовичем дозволяють стверджувати, що наукові положення, висновки та рекомендації, винесені на захист, мають достатній ступінь обґрунтування, що підтверджує статус дисертаційної роботи як самостійно виконаного та повноцінного наукового дослідження.

Методологічна обґрунтованість дисертації забезпечується доцільністю, адекватністю, коректністю застосування міждисциплінарного, системного, функціонального, компаративного, процесного, синергічного, інституційного підходів, використанням широкого спектру загальнонаукових та конкретних методів дослідження, які забезпечили досягнення поставлених наукових цілей і вирішення сформульованих завдань. Зокрема, в роботі використано: метод аналізу і синтезу (параграф 1.1); метод систематизації (параграф 1.1; параграф 3.2); метод системно-структурного аналізу (параграф 2.2, параграф 3.1), функціональний аналіз (параграф 1.1; параграф 2.2), маркетинговий аналіз (параграф 2.1; параграф 3.1) , компаративний аналіз (параграф 2.2), регресійний аналіз (параграф 2.3), методи соціологічних досліджень (параграф 2.2; параграф 3.2), метод експертних оцінок в рамках роботи фокус-групи (параграф 2.3), метод TOWS-аналізу (параграф 3.1,); метод SWOT-аналізу (параграф 3.1);

метод побудови «дерева цілей» (параграф 3.1), метод ОСАІ (параграф 3.2), методи економіко-математичного моделювання (параграф 2.3; параграф 3.2), графічні методи для ілюстративного подання результатів емпіричних розвідок.

Забезпечення повноти методологічного апарату для всебічного вивчення проблеми, уникнення однобічності чи фрагментарності аналізу дозволило провести глибокий об'єктивний емпіричний аналіз та отримати необхідну релевантну інформацію і достатньо обгрунтовані наукові висновки та пропозиції. Достовірність наукових теоретичних та емпіричних даних забезпечує наукову цінність та легітимність одержаних результатів.

Зміст дисертаційної роботи, її структура та наявність елементів наукової новизни. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг наукової роботи становить 264 сторінки. Робота містить : 32 таблиці, 35 рисунків, список використаних джерел складається з 215 джерел, до основного тексту додано додатки, які викладені на 81 сторінці і охоплюють матеріали емпіричних розвідок та допоміжних розрахунків для підтвердження отриманих результатів.

Дисертаційна робота характеризується завершеною структурою, що об'єднує теоретичну, аналітичну і проєктну частини, які послідовно і логічно вибудовані, доповнюють одна одну, повною мірою висвітлює зміст визначених розділів. Зміст дисертації відповідає меті і поставленим завданням дослідження. Робота написана з дотриманням правил академічного письма, належним чином проілюстрована таблицями, рисунками, формулами. Висновки за результатами дослідження кореспондуються з поставленими завданнями.

Зміст роботи демонструє належний рівень професіоналізму, глибину розуміння проблеми та відповідальність здобувача за зроблені оцінки перед науковою спільнотою. Наукові положення, сформульовані Полиняком В.В., відображають його особистий внесок у розвиток економічної науки . Проведений аналіз дисертації та публікацій здобувача дозволяє підтвердити наявність наукової новизни в них.

Особливої уваги і визнання наукової новизни заслуговують

напрацювання автора, що стосуються:

- запропонованої ним методології інтегрованої оцінки ефективності впливу основних характеристик організаційної культури на конкурентоспроможність організацій, яка синтезує методики експертних оцінок та економіко-математичного моделювання на основі регресивних моделей (параграф 2.3, с.125-130). Вона надає змогу вирішити складну методичну проблему – врахування якісних і кількісних оцінок і створити достовірну інформаційну базу для менеджменту в частині стратегічного фокусування компаній на забезпеченні здатності адаптуватися та бути конкурентними в перспективі;

- розробленої концептуальної моделі формування організаційної культури логістичних підприємств, зорієнтованої на результат і підвищення конкурентоспроможності, яка заснована на засадах узгодженості і виявлення сумісності організаційної культури з діловою стратегією розвитку підприємств, використання методу ОСАІ та прогнозних оцінок зміни ефективності впливу організаційної культури на конкурентоспроможність, побудованих на основі економіко-математичного моделювання (параграф 3.2, с. 178-179; с.183 ; с.191-203). Практичне використання такої моделі, що підтверджено в роботі, дозволяє окреслити стратегічні вектори діяльності менеджменту компаній щодо корегування профілю організаційної культури, його визначення на майбутнє;

- удосконалення теоретичних засад дослідження формування та використання феномену організаційної культури в системі управління організацією, що охоплює авторський підхід, відмінний від відомих наукових напрацювань, до побудови критеріальної бази та класифікацій організаційної культури (параграф 1.1, с. 41; с.44-46);

- напрацювання наукових підходів до формування інструментарію діагностики та моделювання типу організаційної культури, дослідження реальних процесів її трансформації в логістичних компаніях, що на відміну від раніше запропонованих в науці, базується на використанні онлайн-опитування стосовно характеристик її ознак, рівня сприйняття персоналом та формування організаційного профілю організаційної культури за оцінками стейкхолдерів,

результатів роботи фокус-груп та майданчикових досліджень (параграф 2.2, с.85-100), виробленні алгоритму і проведенні емпіричних оцінок процесу трансформації організаційної культури в досліджуваних логістичних компаніях (параграф 2.3, с. 116-123);

- поглиблення аналітичних оцінок трансформації ринку логістичних послуг, виявлення новітніх трендів, особливостей поведінки попиту і пропозиції в період війни, «інституційних розривів» , їх впливів на організацію роботи логістичних підприємств та вимоги щодо зміни організаційної культури, в результаті чого визначення пріоритетів функціональної діяльності логістичних підприємств в сегменті транспортування, експедирування, складування та збереження вантажів щодо підвищення їх конкурентоспроможності (параграф 2.1, с.72-82);

- удосконалення методичного підходу до побудови системи стратегічного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств, в рамках якого : розроблено модель стратегічного управління підвищенням конкурентоспроможності підприємств (параграф 3.1,рис. 3.1), запропоновано методику створення ділової стратегії підприємства, в якій, на відміну від існуючих, уточнено придатність моделей вибору стратегій для розвитку підприємств, орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності в сучасних умовах невизначеності та агресивності зовнішнього середовища, алгоритм процесу створення стратегії доповнено оцінкою потенціалу конкурентоспроможності (параграф 3.1, с.165-166, табл.3.9), розробкою матриць стратегічних рішень, побудованих методом TOWST, (с.170, табл.3.11; додаток Е, табл.Е5, табл.Е6), визначенням стратегічних рішень із врахуванням результатів SWOT-аналізу базису підвищення потенціалу конкурентоспроможності підприємства (с.154-168; табл.3.10, додаток Е, табл.Е4, табл. Е5.) та розробленим автором переліком доцільних функціональних стратегій;

- розроблення інструментарію стимулювання організації до переходу на рівень організаційної культури, зорієнтований на зростання економічної активності людського потенціалу логістичного підприємства, підвищення

потенціалу конкурентоспроможності підприємства на ринку логістичних послуг та формування відносин корпоративізму, в контексті чого запропоновано систему корпоративних програм та обґрунтовано інтеграцію ділової стратегії підвищення потенціалу конкурентоспроможності в корпоративну стратегію підприємства. (параграф 3.3, с.228-230.)

- поглиблення організаційно-методичних засад формування системи професійного розвитку персоналу, які, на відміну від використовуваних в практиці досліджуваних логістичних підприємств, спираються на інтегрований компетентнісний підхід, передбачають практичне співвіднесення вмінь та функцій логістів на зарубіжних ринках за умов дистанційної організації роботи та врахування вимог міжкультурного менеджменту (параграф 3.3., с.218-224).

Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях. Положення та висновки, сформульовані у дисертації, опубліковано у 17 наукових працях, серед яких: 1 стаття у науковому періодичному виданні, яке індексується в науково-метричній базі Scopus, 6 статей у наукових фахових виданнях України, 4 з яких одноосібні, 10 - наукові публікації, які додатково відображають наукові результати дисертації. Загальний обсяг опублікованих праць становить 12,1 д.а. (9,4 д.а. належить особисто автору). Аналіз представлених публікацій Полинця Володимира дозволяє констатувати відповідність змісту публікацій змісту дисертації, особливо щодо публікації ключових наукових результатів.

Таким чином, повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях дозволяє констатувати високий ступінь відкритості, прозорості та відповідності дослідження Полинця Володимира Васильовича на тему: «Формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті підвищення їх конкурентоспроможності» стандартам академічної доброчесності, а також його цілковитій готовності до публічної наукової дискусії та інтеграції у світовий науковий простір.

Важливість одержаних здобувачем результатів для науки і практики. Отримані Полинцем Володимиром Васильовичем наукові результати в дисертації «Формування організаційної культури логістичних підприємств в

контексті підвищення їх конкурентоспроможності » є вагомим внеском у розвиток теорії і практики організації діяльності логістичних підприємств.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони доведені до рівня конкретних методичних і практичних рекомендацій. Частина з них апробовані і впроваджені в практику підприємств і органів влади.

Зокрема результати досліджень щодо аналізу конкурентного середовища функціонування логістичних підприємств, що надають послуги в галузі транспортування, експедирування і складування вантажів, використано в роботі Тернопільської міської ради в процесі формування Стратегії розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2027 року (із перспективою дії до 2034 року) та в оцінці конкурентного середовища в економіці територіальної громади (довідка №189/03 від 22.08. 2025р).

Результати проведеного опитування працівників та стейкхолдерів щодо характеристики організаційної культури, рівня задоволеності нею працівників компанії, оцінка потенціалу конкурентоспроможності на ринку логістичних послуг, методика оцінки процесів трансформації організаційної культури та рекомендації щодо удосконалення системи професійного навчання застосовані в роботі компанії Flexx Freight (довідка №001/25 від 4.03. 2025р.).

Розроблена здобувачем система індикаторів для характеристики чинників формування організаційної культури та результати оцінки інтегральних коефіцієнтів їх відносної важливості використані при розробці заходів, направлених на удосконалення роботи в сфері логістики, впроваджені в ПРАТ «Тернопільський молокозавод» компанії «Молокія» (довідка № 493 від 19.07.2025р.).

Розроблена автором методика оцінювання організаційної культури на засадах онлайн - опитування та роботи фокус-груп, методика оцінювання впливу організаційної культури на підвищення потенціалу конкурентоспроможності та методика формування організаційного профілю організаційної культури підприємства апробовані в роботі з персоналом, використані менеджментом ТОВ «РКК Альянс» в частині адміністрування діяльності та адаптації чинної організаційної культури до умов зростання

конкуренції на ринку логістичних послуг (довідка № 22/25 від 15 серпня 2025 р.). Розробки здобувача в частині соціологічного дослідження організаційної культури та оцінки ефективності впливу її основних ознак на економічну результативність і підвищення конкурентоспроможності підприємства впроваджені в управлінську діяльність ТОВ «СМАРТ ФАРМІНГ» (довідка №14/25 від 1.09.2025 р.).

Наукова апробація результатів дослідження забезпечена їх впровадженням у навчальний процес Західноукраїнського національного університету для поглиблення програмного та методичного забезпечення дисциплін: «Методологія наукових досліджень» освітньо-професійних програм «Менеджмент» та «Управління персоналом», яка викладається на другому рівні галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»; «Теорія організації» - для підготовки здобувачів на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» та спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», а також дисципліни «Логістичний менеджмент» , яка викладається для здобувачів першого вищого рівня освіти спеціальності 073 «Менеджмент» (довідка № 126-01/2082 від 22.09.2025 р.).

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.

Відзначаючи високий науковий рівень написання дисертації Полин'яком Володимиром Васильовичем, слід зазначити, що вона, як і будь-яке дослідження, не позбавлена певних дискусійних положень:

1. В дисертації в двох підрозділах, зокрема параграф 2.1 та параграф 2.2. проводиться інституціональний аналіз. Це дещо ускладнює сприйняття матеріалу і обумовлює громіздкість аналітичної частини роботи. Наприклад, характеристика нормативно - правової бази наведена і в параграфі 2.1, і в параграфі 2.2. До цього аспекту формування організаційної культури здобувач звертається і в параграфі 3.2.

2. Здобувач в своїй роботі запропонував алгоритм вивчення практики трансформації організаційної культури, провів відповідне дослідження з залученням експертів-представників логістичних компаній Flexx Freight, USF

Dispatch, West Container Terminal, запропонував індикатори для оцінки поведінки менеджменту компаній. Правомірно вказано про необхідність залучення механізмів контролю за змінами організаційної культури, обґрунтовано включення в алгоритм дій процедуру оцінки та моніторингу процесів змін організаційної культури, орієнтованої на підтримку конкурентоспроможності компаній (параграф 2.3). Однак в рамках запропонованої концептуальної моделі трансформації організаційної культури (параграф 3.2), хоча і вказується на контроль і моніторинг, їх механізм, форми і методи здійснення детально не розкриті.

3. Розглядаючи питання формування стратегій підприємств як основи побудови моделі організаційної культури (параграф 3.1), дисертант обґрунтовує, що використання комплексного підходу при оцінюванні конкурентних переваг та визначення конкурентоспроможності компанії передбачає не лише врахування результатів SWOT-аналізу внутрішнього середовища досліджуваних компаній, але й багатьох інших аспектів її забезпечення, їх взаємного впливу. Це логічно, зазначає здобувач, передбачає 1) компаративний аналіз результатів діяльності з результатами компаній конкурентів; 2) оцінку потенціалу конкурентоспроможності досліджуваних компаній на багатокритеріальній основі; 3) комплексний SWOT-аналіз базису підвищення потенціалу конкурентоспроможності з долученням оцінки можливого впливу зовнішнього середовища (с.164); 4) формування висновків щодо вибору альтернативних стратегій та створення матриць пропонованих стратегічних рішень. В роботі запропоновані рішення щодо другого, третього і четвертого завдань. Для повноцінного бенчмаркінгу та визначення конкурентних переваг доцільно було б зробити порівняння конкурентних переваг інших компаній –конкурентів (їх більше 15 лише в Тернопільській обл.) в даному сегменті логістичного ринку.

4. В параграфі 3.1 автор вдало сформував матрицю імплементації сучасного інструментарію модернізації управління персоналом в контексті реалізації оновленої моделі організаційної культури логістичної компанії (с.218), кореспондуючи пропонований склад інструментів, модернізації

технологій управління персоналом із визначеними основними напрямками. Робота виграла б, якби здобувач, виходячи з результатів своїх соціологічних досліджень організаційної культури в досліджуваних компаніях, вказав, які з них найбільш прийнятні і стосовно яких є певні бар'єри імплементації.

5. У параграфі 3.3. дисертант пропонує механізм забезпечення процесу реалізації моделі організаційної культури, серед інструментів якого виділяє інноваційну складову, підкреслюючи, що «Трансформаційні процеси в глобальній логістичній системі створюють передумови для усвідомлення необхідності переосмислення ролі інновацій не лише у вдосконаленні процесів виробництва продукції чи надання послуг, підвищенні конкурентоспроможності підприємств, але й зміні їх організаційної культури» (с.207). У цьому контексті, на нашу думку, доцільно розглядати інноваційну та інтелектуальну культуру як актуальні форми трансформації організаційної культури.

Однак, ці зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації та вказують на вектори для подальших наукових розвідок Полин'яком Володимиром Васильовичем.

Відповідність роботи вимогам дисертацій, що подаються на здобуття ступеня доктора філософії. Дисертаційна робота Полин'яка Володимира Васильовича «Формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті підвищення їх конкурентоспроможності» є цілісною, самостійною, достатньо апробованою, завершеною кваліфікаційною науковою роботою, яка виконана на високому науковому рівні та відповідає принципам академічної доброчесності. Вона вирішує важливе наукове завдання концептуалізації теоретико-методологічних підходів та напрацювання науково-практичних рекомендацій щодо модернізації процесу формування організаційної культури логістичних підприємств як складової системи управління.

Дисертаційна робота Полин'яка Володимира Васильовича на тему «Формування організаційної культури логістичних підприємств в контексті підвищення їх конкурентоспроможності» виконана в межах освітньо-наукової програми за спеціальністю 073 «Менеджмент» та відповідає 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, вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40, вимогам до міждисциплінарних освітніх (наукових) програм, затверджених Наказом Міністерства освіти і науки України від 01 лютого 2021 р. № 128 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, а її автор – Поляняк Володимир Васильович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Опонент:

Професорка кафедри менеджменту
персоналу та адміністрування
Національного університету
«Львівська політехніка»,
докторка економічних наук,
професорка



Галина Захарчин

Підпис Галини Захарчин засвідчую
Вчений секретар
Національного університету «Львівська політехніка»
кандидат технічних наук, доцент



Роман Брилинський