

Вх. № 1
14.12.21

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу

Корольова Дениса Сергійовича

на тему: «Формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі

компетентнісного підходу»

на здобуття ступеня доктора філософії

в галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

Ступінь актуальності обраної теми

Особливо гостро на сьогодні стоїть питання достатнього рівня кваліфікації топ-менеджерів, їх компетентності та спроможності якісно підходити до вирішення питань, які пов'язані з повсякденними завданнями та прийняттям управлінських рішень. Щоб підвищити продуктивність окремих працівників керівники та HR-фахівці забезпечують їх якомога кращими можливостями для навчання й розвитку. Та останнім часом компанії все більше уваги звертають на ефективність команди в цілому. Адже найкращі продукти та найцікавіші ідеї з'являються саме завдяки командній роботі – група швидше виявляє помилки і знаходить нестандартні рішення проблем. Дослідження свідчать про те, що кількість часу, який менеджери та працівники витрачають на спільну діяльність, збільшилась на 50 % за останні два десятиріччя. Окрім того, 75 % робочого дня люди комунікують з колегами. Тому організації все більшу увагу звертають на те, як побудувати міцну та ефективну команду. Ключову роль в організації ефективної роботи всього колективу відіграють керівники підрозділів. У сучасному бізнес-середовищі таких керівників називають топ-менеджери. Саме вони повинні «задавати тон» всьому колективу у напрямку розвитку підприємства та формуванню його

конкурентоспроможності на ринку. Отже, наразі потрібний системний підхід до актуалізації формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу.

Дисертаційна робота виконана у відповідності до плану науково-дослідної роботи Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля Міністерства освіти і науки України (м. Сєвєродонецьк). За темою «Теоретико-методологічні основи управління для забезпечення сталого розвитку на регіональному рівні в умовах гібридних загроз та постконфліктної трансформації» (номер державної реєстрації 0119U100436) здобувачем визначено джерела отримання синергетичного ефекту від поєднання компетенцій учасників командного проекту. Також здобувачем прийнято участь у виконанні теми «Управління економічною ефективністю діяльності підприємств» (номер державної реєстрації 0118U000786) та визначено принципові засади раціонального розподілу командних ролей та формування оптимальної структури управлінської команди.

Вказане переконує в актуальності обрання теми дисертації, ідентифікації предметно-об'єктної сфери, мети та завдань представленого дослідження.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Сформульоване дисертантом наукове завдання обґрунтування теоретичних положень і розробки практичних рекомендацій з формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу знайшло нове вирішення в представленому дослідженні. При цьому автором дисертаційної роботи була використана достатня кількість інформаційних джерел, зокрема, наукових праць з питань економічної теорії, корпоративного управління, управління персоналом, менеджменту, маркетингу, а також матеріали нормативно-правового, статистичного та аналітичного характеру. Виклад матеріалів дослідження в дисертації є логічним та послідовним.

Окреслені завдання дослідження є вичерпно сформульованими в контексті поставленої мети, а залучення необхідного методичного інструментарію дозволило автору отримати необхідні наукові результати для досягнення мети дослідження. Зміст дисертації відповідає її темі. Рекомендації автора, висвітлені в дисертації, пройшли виробничу апробацію, що підтверджується відповідними документами. Зазначене є свідченням достатнього рівня обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій.

Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

У дисертації визначено мету дослідження, яка полягає у розвитку теоретичних положень і розробці практичних рекомендацій з формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу. Відповідно були поставлені завдання теоретичного, методичного та прикладного характеру. Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи дає підстави констатувати, що в цілому автору вдалося вирішити завдання та досягти поставленої мети. Завдання співвідносяться з ознаками наукової новизни дослідження, що свідчить про оригінальність обраних автором шляхів вирішення зазначених завдань.

Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені в дисертаційній роботі, є обґрунтованими з теоретичної і методичної точки зору та достовірними, базуються на сучасних теоріях, працях зарубіжних та вітчизняних науковців щодо формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу, аналізі статистичних даних. Крім того, наукові положення підтверджені вітчизняним досвідом розвитку підприємств різних галузей економіки.

У процесі дисертаційного дослідження використовувалися наступні методи: діалектичної єдності історичного і логічного (при систематизації та формуванні

ієрархії концептів предметної царини дослідження); науковий аналіз і синтез (при обґрунтуванні й уточненні сутності понять «кваліфікація», «компетенція», «компетентність», «компетентнісний підхід», «компетенційна синергія» – пп. 1.1, 2.3); структурно-логічний аналіз (при визначенні напрямів адаптації моделі «20 граней» до оцінювання компетенцій топ-менеджерів у складі команди та уточненні алгоритму розвитку команди у контексті компетентнісного підходу – пп. 2.2, 1.2); процесний і системний підходи (при розробці концепції управління персоналом на основі компетентнісного підходу та обґрунтуванні джерел виникнення ефекту компетенційної синергії – пп. 1.3, 2.3); матричний метод (при формалізації характеристик та умов застосування стратегій формування моделей компетенцій працівників – п. 2.1); індексний метод (при розробці агрегованого показника рівня розвитку компетенцій топ-менеджерів у складі управлінської команди – п. 3.2); методи статистичного аналізу та система комп'ютерної алгебри Mathematica 9.0 (при верифікації результатів експертного опитування щодо значущості компетенцій топ-менеджерів у складі команди – п. 3.1); графічне моделювання (при побудові профілів компетенцій топ-менеджерів у складі команди – п. 3.2); метод колективного зворотного зв'язку (при обґрунтуванні валідності результатів експертної оцінки рівня розвитку компетенцій топ-менеджерів та самооцінки – п. 3.2); метод ґрейдирування (при визначенні ґрейдів компетенцій топ-менеджерів за рівнем значущості для забезпечення командного результату – п. 3.2).

Об'єкт, предмет та мета роботи логічно пов'язані. Об'єктом дослідження є процес управління персоналом корпорацій на основі компетентнісного підходу. Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу.

Дисертаційна робота має логічну структурну побудову, її зміст повною мірою розкриває тему наукового дослідження. Між розділами та підрозділами роботи є належний взаємозв'язок, всі розділи містять рисунки, таблиці, посилання на літературні джерела. Наведені в роботі дані підтверджені в ході дослідження. Висновки до розділів дисертаційної роботи та загальні висновки

до неї є логічними й підтверджені результатами апробації на 8 науково-практичних конференціях, публікацією у наукових спеціалізованих виданнях, впровадженням авторських пропозицій у діяльність відповідних організацій.

Отже, вищезазначене дає підстави стверджувати, що основні положення, висновки і рекомендації дисертаційної роботи достатньо обґрунтовані і достовірні.

Дисертантом отримані результати, що містять елементи наукової новизни. До найбільш значущих здобутків можна віднести такі наукові положення:

вперше розроблено концепцію управління персоналом на основі компетентнісного підходу, яка визначає теоретичні (мета, ключові концепти предметної царини дослідження, завдання та принципи реалізації) та прикладні (види, стратегії формування та критерії ефективності моделей компетенцій, рівні вимог до посади та сфери компетентності) засади дотримання компетентнісного підходу в управлінні персоналом, що створило підстави для моделювання компетенцій топ-менеджерів та розробки інструментарію формування та оцінювання їх компетенцій у складі команди (п. 2.1);

удосконалено методичну базу моделювання компетенцій працівників корпорації на підставі формалізації характеристик стратегій формування моделей компетенцій та систематизації умов оптимального застосування стратегій залежно від обраного корпорацією підходу до формування моделей компетенцій працівників за критеріями їх унікальності та динамічності, що дозволило обґрунтувати необхідність дотримання балансу між витратністю та складністю реалізації стратегій та значущістю посади в системі управління корпорацією на підставі принципів синхронізації та диференціації компетенцій працівників (п. 2.1);

представлено модель комунікацій топ-менеджерів у складі команди на підставі врахування специфіки перебігу інформаційних процесів в рамках команди топ-менеджерів як різновиду малої групи управлінців високого статусу, що дозволило обґрунтувати доцільність формування комунікаційної схеми в команді топ-менеджменту за принципом децентралізованої

багатоканальної мережі з метою забезпечення рівного безперешкодного доступу всіх учасників до інформаційних потоків (п. 2.3);

апробовано підхід до оцінювання компетенцій топ-менеджерів у складі команди, відмінністю якого від існуючих є ґрейдирування компетенцій топ-менеджерів відповідно до їх ролі у забезпеченні командного результату на підставі розрахунку агрегованого показника рівня розвитку компетенцій топ-менеджерів, що створює можливість оцінити здатність топ-менеджера корпорації до злагодженої роботи та отримання синергетичного ефекту від командної співпраці (п. 2.2);

дістало подальшого розвитку інструментарій моделювання компетенцій топ-менеджерів корпорації у складі команди за рахунок уточнення структури та елементного складу моделі компетенцій «20 граней» у частині додавання групи компетенцій, що характеризують рівень володіння управлінцями навичками за фахом та профілем діяльності («Фахові компетенції») та окремих компетенцій («Орієнтація на стимули та мотиватори»), а також привласнення різної ваги компетенціям з точки зору їх значущості у забезпеченні командного результату, що створило підстави для комплексного оцінювання компетентнісної відповідності топ-менеджерів вимогам до учасників управлінської команди (п. 3.1);

апробовані принципові засади оцінювання результативності функціонування команди топ-менеджерів корпорації шляхом обґрунтування необхідності отримання ефекту компетенційної синергії, що досягається за умов вичерпного розподілу формальних повноважень між учасниками команди (адміністративна синергія), раціонального розподілу командних ролей відповідно до суб'єктивних компетенцій учасників та етапу розвитку команди (функціональна синергія), забезпечення рівного доступу учасників до управлінської інформації (структурна синергія) (п. 2.3);

запропоновано підхід до структури термінологічного ядра предметної царини дослідження «управління персоналом на основі компетентнісного підходу» за рахунок розробки структурно-логічної схеми взаємозв'язку та формування ієрархії його ключових концептів («кваліфікація», «компетенція»,

«компетентність», «компетентнісний підхід»), що дозволило обґрунтувати ключову роль компетенцій працівника у набутті конкурентоспроможності як самим працівником, так й системою управління персоналом корпорації та корпорацією в цілому (п. 1.1);

визначено термінологічні засади управління персоналом на основі компетентнісного підходу, зокрема уточнено сутність поняття «компетенційна синергія» як комплексного критерію ефективності функціонування управлінської команди, джерелами отримання якого визнано адміністративну, функціональну та структурну синергію, а умовами забезпечення – відповідність організаційної, рольової та комунікативної структур команди цілям її створення та специфіці як інтеграційного утворення (п. 2.3).

Отримані у дисертаційній роботі результати, висновки та рекомендації мають теоретичне та практичне значення.

Наукове значення отриманих у процесі дослідження результатів полягає в розробленні теоретико-методичних засад щодо формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу.

Практичні рекомендації, що містяться в дисертації, впроваджено в діяльність Регіонального фонду підтримки підприємництва в Миколаївській області (довідка № 107/4 від 17.06.2021 р.), Корпорації «Деталь Вагон Груп» (довідка № 3003 від 30.03.2021 р.), Торгового дому «Прометей Агро» (довідка № 385/2 від 09.06.2021 р.); ТОВ «Лебединський машинобудівний дослідно-експериментальний завод «ТЕМП» (довідка № 019/2 від 17.05.2021 р.).

До основних розробок, які мають практичне значення, слід віднести розроблений автором інструментарій моделювання компетенцій топ-менеджерів корпорації у складі команди на підставі адаптації структури та елементного складу моделі компетенцій «20 граней»; методика розрахунку агрегованого показника рівня розвитку компетенцій топ-менеджерів у складі управлінської команди; підхід до ґрейдирування компетенцій топ-менеджерів за рівнем значущості для забезпечення командного результату.

Окремі положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Східноукраїнського національного університету ім. В.

Даля в межах курсів «Управління персоналом», «Менеджмент організацій», «Корпоративне управління» (довідка 14.06.2021 р.).

Щодо змісту дисертаційної роботи, то слід відзначити, що дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 229 сторінках друкованого тексту. Матеріали дисертації містять 25 таблиць і 16 рисунків. Список використаних джерел із 185 найменувань (на 19 сторінках), 6 додатків (на 23 сторінках).

Робота написана українською мовою. Стиль викладення матеріалів дослідження відповідає вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня, вирізняється науковістю, системністю, обґрунтованістю, логічністю та послідовністю. Мета дослідження відповідає темі дисертаційної роботи. Зміст сформульованих наукових завдань структурно та логічно узгоджений, їх кількість є достатньою для розкриття теми дисертації та досягнення поставленої мети.

Кожен з розділів та підрозділів роботи містить результати, що становлять значний науковий інтерес та є обґрунтованими і достовірними.

Так, у першому розділі «Теоретичні аспекти формування управлінських команд на основі компетентнісного підходу» узагальнено теоретичне підґрунтя компетентнісного підходу в управлінні персоналом корпорації (с. 23-42), на основі чого автором проаналізовано функціонування, розвиток та структура управлінської команди як об'єкту компетентнісного підходу: (с. 42-57). За результатами теоретичних узагальнень імплементовано методи розвитку концепції компетентнісного підходу як підґрунтя формування конкурентоспроможних управлінських команд (с. 57-73).

У другому розділі «Прикладні аспекти та інструментарій формування команд в топ-менеджменті корпорації на основі компетентнісного підходу» автором проведено аналіз особливостей моделі компетенцій як інструменту управління персоналом на засадах компетентнісного підходу (с. 89-107). За результатами розрахункових процедур конкретизовано інструментарій формування та оцінки компетенцій топ-менеджерів корпорації (с. 107-124). Як

висновок, проведено ідентифікацію компетенційної синергії як критерію ефективності команд в топ-менеджменті корпорації (с. 124-140).

У третьому розділі «Рекомендації щодо формування команд в топ-менеджменті корпорації на засадах компетентнісного підходу» автором визначено перспективи моделювання компетенцій топ-менеджера у складі управлінської команди (с. 150-164); актуалізовано оцінювання відповідності топ-менеджерів корпорації профілю компетенцій учасників управлінської команди (с. 165-178); проведено оптимізацію структури команди топ-менеджерів корпорації як джерело отримання компетенційної синергії (с. 179-196).

Таким чином, результати наукового дослідження Корольова Д. С., представлені в дисертаційній роботі, достатньо обґрунтовані і мають наукову достовірність. Висновки за всіма розділами та загальні висновки є логічними та зрозумілими. Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності органів влади та сучасних підприємств з метою удосконалення формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу. Назва дисертаційної роботи «Формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу» повністю відповідає її змісту, що підтверджується метою дослідження та вирішеними у процесі її досягнення завдань.

Повнота викладу в наукових публікаціях, зарахованих за темою дисертації, наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Основні наукові результати дисертації висвітлені в 17 наукових праць, із яких 8 статей – у наукових фахових виданнях, 1 стаття – за кордоном, 8 – у інших наукових виданнях, з них 2 – за кордоном. Загальний обсяг публікацій – 5,76 друк. арк., з яких автору належить 5,76 друк. арк., що дозволяє вважати виконаними положення п. 11 Порядку проведення експерименту з присудження

ступеня доктора філософії, затвердженого Постановами Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 р. № 167 та від 21.10.2021 № 979.

Положення дисертаційного дослідження, які складають наукову новизну, повністю висвітлені у наукових спеціалізованих виданнях та обговорені на науково-практичних конференціях. Сформульовані у дисертації наукові результати, висновки, рекомендації і пропозиції належать особисто автору, є його науковим доробком. Особистий внесок здобувача є достатнім.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Аналіз дисертації та наукових публікацій Корольова Дениса Сергійовича, у яких висвітлені основні наукові результати дисертації, не дає підстав констатувати щодо допущення здобувачем порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації). Зокрема, дисертація містить посилання на джерела інформації за кожним випадком використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права; відображає прагнення надати достовірну інформацію про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертаційної роботи

Представлена дисертаційна робота, незважаючи на достатньо високий науковий рівень її виконання, характеризується наявністю певних недоліків та дискусійних положень, а саме:

1. Автор не відзначив яким чином конфлікти та особливо їх ескалація впливає на ефективність формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу. Слід було розглянути напрямки подолання

конфліктів, зокрема явних та прихованих. При цьому слід враховувати, що інноваційними підходами у менеджменті при вирішенні конфліктів серед персоналу є залучення медіаторів, створення кімнат для зняття стресу, моделювання карти причин ескалації конфліктів та їх усунення.

2. Автором запропоновано інструментарій формування та оцінки компетенцій топ-менеджерів корпорації (п. 2.2), здійснено оцінювання відповідності топ-менеджерів корпорації профілю компетенцій учасників управлінської команди (п. 3.2). Зазначене безперечно є важливим заходом для оцінювання ефективності формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу. Одночасно слід врахувати, що будь яке оцінювання працівника не є тотожним оцінюванню, як приклад, прибутковості підприємства загалом. Тобто результат оцінювання компетенцій окремих працівників (за рахунок наявності людини, як об'єкту оцінювання) може викликати невдоволення останніх, збільшити неформальні відносини, створити джерела для прихованих конфліктів, накопичити імпульси недобросовісної конкуренції серед персоналу, що у цілому ґрунтується на опортуністичному супротиві людини до отриманих нею небажаних оцінок у результаті визначення її ефективності.

3. Погоджуємося з думкою автора, що «...комплексний ефект компетенційної синергії команди в топ-менеджменті забезпечується у разі відповідності її організаційної, рольової, професійної та комунікативної структур цілям та завданням команди...» (с. 179). У продовження своєї думки автор наводить необхідні умови отримання ефекту компетенційної синергії від функціонування команди топ-менеджерів корпорації. З викладеного вбачається, що автор розглядає позитивний синергетичний ефект від утворення команди. Одночасно автором оминається негативний синергетичний ефект, який також може бути внаслідок запропонованих автором пропозицій. Вважаємо, що слід було передбачити можливі негативні наслідки від запроваджуваних заходів і визначити заходи їх подолання.

4. Останнім часом, особливо внаслідок розповсюдження COVID-19 з'явилися нові або активізувалися вже існуючі типи інноваційної зайнятості на

підприємствах, які передбачають серед іншого віддалену роботу з обмеженим спілкуванням між працівниками, що принципово змінює існуючі комунікаційні канали. У такому випадку автору слід було більш ретельніше проаналізувати які інструменти за таких типів зайнятості слід використовувати, щоб здійснити ефективне формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу.

5. У п. 3.2. автором наводиться оцінювання відповідності топ-менеджерів корпорації профілю компетенцій учасників управлінської команди. Одночасно потребує уточнення, чи залучалися до оцінювання відповідності люди з обмеженими фізичними здібностями та особливими потребами. Зокрема у теперішній час з прагненням України до європейських стандартів інклюзія набула дуже важливого значення у майже всіх секторах суспільного життя. І на більшості підприємствах працюють люди з особливими потребами, з урахуванням яких також існує потреба удосконалювати інструменти оцінювання.

6. Автором недостатньо приділено увагу до розгляду зарубіжного досвіду формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу. Зокрема існує значна кількість моделей управління персоналом (японська, американська, європейська тощо) в межах яких можна прослідкувати їх сприятливу конвергенцію за окремими напрямками реалізації формування команд у топ-менеджменті з вітчизняною системою управління персоналом.

7. Автор використовує по тексту дисертації поняття «ефективність трудової діяльності» (с. 25), «ефективність рольової структури команди» (с. 51), «ефективність управлінської команди» (с. 126), «ефективність діяльності членів команди» (с. 132) одночасно потребує конкретизації думка автора, чи ототожнює він «ефективність» та «продуктивність», чи навпаки вважає ці поняття протилежними за сутнісними характеристиками.

Загальна оцінка роботи, її відповідність встановленим вимогам.

Тему дисертації розкрито в повному обсязі, вирішено поставлені завдання, реалізовано мету дослідження, представлено нові наукові результати, які мають як теоретичне значення, так і практичну цінність.

Враховуючи актуальність, наукову новизну, важливість одержаних автором наукових результатів, їх обґрунтованість і достовірність, а також практичну значимість сформульованих положень і висновків, дисертаційна робота Корольова Дениса Сергійовича на тему: «Формування команд у топ-менеджменті корпорацій на основі компетентнісного підходу» відповідає «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановами КМУ від 06.03.2019 р. № 167, 21.10.2020 р. № 979 та 09.06.2021 р. № 608, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

Доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Львівського державного університету
внутрішніх справ

Зінаїда ЖИВКО

Зінаїда ЖИВКО

*Підпис проф. З. Живко
застігнуто:
професор МВДУС*



О. Балинська