

ВІДГУК

офіційного рецензента на дисертаційне дослідження

ШЕВЧЕНКА ОЛЕКСАНДРА ГРИГОРОВИЧА на тему: «Розвиток мотиваційного механізму аграрних підприємств в умовах невизначеності», подане на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Актуальність теми дослідження. Підвищення ефективності функціонування аграрного сектору в сучасних умовах дедалі більшою мірою визначається не лише техніко-технологічними чи фінансовими параметрами, а якістю управління людськими ресурсами, здатністю формувати стійкі соціально-трудова відносини та забезпечувати належний рівень мотивації працівників. У ситуації, коли зовнішнє середовище характеризується високою динамічністю, нестабільністю та багатовекторністю впливів, саме мотиваційні процеси виступають одним із ключових факторів забезпечення адаптивності та результативності діяльності.

Суттєві трансформації відбуваються і на рівні самих працівників, їхніх ціннісних орієнтирів та очікувань. Сучасний працівник розглядає трудову діяльність не лише як джерело доходу, а як комплексну систему взаємодії, що включає умови праці, рівень безпеки, можливості професійного розвитку, соціальну підтримку та психологічний комфорт. Це обумовлює необхідність формування мотиваційного механізму як інтегрованої системи, що поєднує матеріальні, нематеріальні та соціально орієнтовані складники, здатні забезпечити комплексний вплив на трудову поведінку.

У роботі переконливо показано, що в умовах невизначеності традиційні підходи до мотивації, орієнтовані переважно на матеріальне стимулювання, виявляються недостатніми. Натомість актуалізується потреба у формуванні більш гнучких і адаптивних механізмів, які враховують змінність зовнішніх умов, індивідуальні особливості працівників та специфіку їх сприйняття ризиків. Такий

підхід дозволяє забезпечити більш високий рівень узгодженості між цілями організації та інтересами працівників.

Особливої уваги заслуговує врахування впливу факторів невизначеності, які в сучасних умовах виступають не лише як зовнішні обмеження, а як системоутворюючий елемент, що визначає логіку функціонування мотиваційних процесів. У цьому контексті обрана тематика є обґрунтованою, відповідає сучасним тенденціям розвитку управлінської науки та має як наукову, так і практичну значущість, оскільки спрямована на вирішення актуальних проблем функціонування аграрного сектору.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами, планами.

Тематика дисертаційної роботи узгоджується з основними напрямками наукових досліджень Державного біотехнологічного університету та виконувалася в межах наукової теми, пов'язаної з науково-методологічним забезпеченням розвитку підприємницької, маркетингової та логістичної діяльності агропродуктового комплексу на інвестиційно-інноваційних засадах.

Зміст дослідження логічно продовжує наукові розробки у сфері аграрного менеджменту та управління трудовими ресурсами. У роботі досліджено вплив сучасних технологічних, економічних і соціальних змін на мотиваційні процеси, проаналізовано трансформацію структури мотиваційного механізму та обґрунтовано напрями його адаптації до умов невизначеності. Отримані результати мають зв'язок із загальною проблематикою розвитку аграрних підприємств та підвищення ефективності їх функціонування в сучасних умовах.

Участь дисертаційного дослідження у виконанні комплексної наукової тематики підтверджує його відповідність пріоритетним напрямкам наукової діяльності університету та актуальність обраної проблематики в межах сучасних досліджень у сфері менеджменту.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність.

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертаційному дослідженні, відзначаються належним рівнем обґрунтованості, що

забезпечується логічною структурою роботи, послідовністю викладу матеріалу та узгодженістю окремих її елементів. В роботі простежується системний підхід до дослідження мотиваційного механізму, що дозволяє розглядати його як комплексне явище, яке формується під впливом взаємодії різних факторів.

Достовірність отриманих результатів підтверджується використанням широкого спектра методів дослідження, зокрема аналізу, узагальнення, порівняння, а також емпіричних методів, що дозволяють оцінити рівень задоволеності працівників та ефективність функціонування мотиваційного механізму. Поєднання теоретичних і практичних підходів забезпечує цілісність дослідження та підсилює аргументованість зроблених висновків.

Важливим є також використання статистичних даних, результатів опитувань та аналітичних матеріалів, що дозволяє забезпечити емпіричне підґрунтя дослідження. Це свідчить про достатній рівень достовірності сформульованих положень і підтверджує можливість їх використання у практичній діяльності.

У цілому результати дослідження є обґрунтованими, логічно узгодженими та такими, що відповідають сучасним вимогам до наукових робіт.

Ступінь наукової новизни одержаних результатів. Наукова новизна одержаних результатів має системний характер і охоплює як теоретичні, так і прикладні аспекти дослідження мотиваційного механізму в умовах невизначеності.

До результатів, отриманих уперше, слід віднести обґрунтування трансформації структури мотиваційного механізму під впливом сучасних технологічних і соціально-економічних змін. Зокрема, доведено, що впровадження цифрових рішень, автоматизації та біотехнологій, поява нових професій і поширення дистанційних форм зайнятості призводять до формування нових складників мотиваційного механізму. Водночас встановлено зміну характеру мотивів працівників, серед яких зростає значущість соціально орієнтованих, безпекових та практично спрямованих чинників, зумовлених впливом факторів невизначеності та ризиків. Також обґрунтовано необхідність розгляду мотиваційного механізму у взаємодії з інституційним середовищем, включаючи

локальний, регіональний і державний рівні, а також міжнародні механізми підтримки.

До удосконалених результатів належать методичні підходи до формування та оцінки ефективності мотиваційного механізму. Зокрема, розширено систему показників, що характеризують його функціонування, шляхом включення не лише традиційних економічних індикаторів, але й показників структури соціальних пакетів, різних форм матеріального стимулювання, морально-психологічних і соціальних складників, а також рівня задоволеності працівників. Удосконалено підхід до оцінки можливостей формування мотиваційного механізму через поєднання фінансово-економічних характеристик діяльності з показниками якості управління персоналом і розвитку корпоративного середовища.

Подальшого розвитку набули напрями удосконалення мотиваційного механізму, які передбачають оновлення умов праці, впровадження сучасних технологій організації виробництва, розвиток систем навчання, перепідготовки та кар'єрного зростання персоналу. Розширено підходи до формування соціальних пакетів шляхом їх диференціації та адаптації до потреб різних категорій працівників, а також посилено роль морально-психологічних і соціальних стимулів. Обґрунтовано доцільність узгодження різних типів управлінського впливу - індивідуального, організаційного та зовнішнього - що забезпечує комплексний характер реалізації мотиваційної політики.

У сукупності отримані результати формують цілісне уявлення про розвиток мотиваційного механізму як інструменту забезпечення ефективності діяльності в умовах невизначеності та підтверджують наявність наукової новизни дослідження.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертаційна робота за своєю структурою та змістовним наповненням відповідає встановленим вимогам до наукових досліджень за спеціальністю 073 «Менеджмент». Побудова роботи є логічно виваженою та відображає послідовність наукового пошуку, що забезпечує цілісність сприйняття досліджуваної проблематики.

Робота містить усі необхідні структурні елементи, передбачені нормативними вимогами, зокрема анотацію, вступ, три розділи основної частини,

висновки до кожного розділу, загальні висновки, список використаних джерел і додатки. У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, окреслено методичний інструментарій, а також наведено характеристику наукової новизни, практичного значення та інформаційної бази дослідження.

Зміст першого розділу спрямований на формування теоретико-методичної основи дослідження. У ньому розкрито сутність мотиваційного механізму, визначено його структуру, складники та чинники формування, проаналізовано взаємозв'язки з оплатою праці та соціально-трудовими відносинами, а також обґрунтовано методичні підходи до його дослідження. Це створює необхідне підґрунтя для подальшого аналітичного опрацювання проблематики.

Другий розділ має аналітичний характер і присвячений оцінці ефективності функціонування мотиваційного механізму. У ньому досліджено показники діяльності аграрних підприємств, рівень заробітної плати, структуру та динаміку мотиваційних складників, а також проаналізовано вплив мотивації на продуктивність праці та рівень задоволеності працівників. Отримані результати є логічним продовженням теоретичного розділу та забезпечують основу для формування практичних рекомендацій.

У третьому розділі представлено напрями розвитку та удосконалення мотиваційного механізму. Зокрема, обґрунтовано підходи до покращення умов праці, розвитку кадрової політики та кадрового планування, підвищення рівня матеріального стимулювання та формування соціальних пакетів, а також запропоновано програмні заходи, спрямовані на підвищення ефективності мотиваційних процесів з урахуванням різних типів управлінського впливу.

Важливим є те, що між розділами роботи простежується чіткий логічний зв'язок: теоретичні положення першого розділу знаходять своє продовження в аналітичних дослідженнях другого, а результати аналізу стають основою для розробки практичних рекомендацій у третьому розділі. Така послідовність забезпечує завершеність дослідження та узгодженість його структурних елементів.

Загалом зміст дисертації, її структура, обсяг, логіка викладу матеріалу та наявність усіх необхідних складових відповідають встановленим вимогам до дисертаційних робіт, що підтверджує належний рівень оформлення та завершеність дослідження.

Практичне значення результатів дослідження. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання у діяльності аграрних підприємств з метою підвищення ефективності управління мотиваційними процесами. Розроблені у дисертації підходи до формування та розвитку мотиваційного механізму дозволяють удосконалити систему стимулювання працівників, враховуючи сучасні умови функціонування та фактори невизначеності. Запропоновані рекомендації можуть бути використані при розробці кадрової політики, удосконаленні системи оплати праці, формуванні соціальних пакетів, а також при впровадженні заходів, спрямованих на підвищення рівня задоволеності працівників та їх продуктивності. Важливим є також використання методичних підходів до оцінки ефективності мотиваційного механізму, що забезпечує можливість обґрунтованого прийняття управлінських рішень. Результати дослідження можуть бути використані у діяльності органів державного управління та місцевого самоврядування при формуванні політики у сфері соціально-трудових відносин та розвитку аграрного сектору. Крім того, вони мають значення для освітнього процесу та можуть бути використані при підготовці фахівців за відповідними спеціальностями.

Повнота викладення у відкритому друку та апробація наукових положень дисертації.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження належним чином відображені у наукових публікаціях автора, серед яких 5 наукових публікацій: 3 статті у фахових наукових виданнях України та 2 публікації у матеріалах науково-практичних конференцій. Публікації охоплюють ключові напрями дослідження та відображають теоретичні, методичні й прикладні аспекти формування та розвитку мотиваційного механізму аграрних підприємств. Апробація результатів дослідження здійснювалася шляхом участі автора у

науково-практичних конференціях, де основні результати дисертації були представлені та обговорені. Це підтверджує належний рівень наукової апробації та повноту висвітлення результатів дослідження у відкритому друку.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.

Дисертаційна робота виконана з дотриманням вимог академічної доброчесності. У тексті роботи наведено посилання на використані джерела, дотримано правила цитування, забезпечено коректне використання наукових положень інших авторів. За результатами аналізу роботи ознак академічного плагіату, самоплагіату або інших порушень академічної доброчесності не виявлено.

Зауваження до дисертаційної роботи. Дисертаційна робота справляє цілісне позитивне враження та містить низку науково обґрунтованих результатів, однак окремі аспекти дослідження потребують більш чіткого теоретичного й методичного опрацювання:

1. Заслуговує на увагу спроба автора виокремити соціально-натуральні мотиви праці в умовах воєнної невизначеності, однак запропонований підхід потребує більш чіткого теоретичного обґрунтування. Зокрема, наведені окремі приклади (пільгове забезпечення товарами, компенсаційні виплати, житлові пільги, кредитування тощо) за своїм змістом можуть розглядатися не як самостійні мотиви, а як форми матеріального або соціального стимулювання. Унаслідок цього виникає певне змішування категорій «мотив», «стимул» і «форма підтримки».

2. У роботі дещо суперечливо подано наслідки застосування посадових окладів у системі оплати праці. З одного боку, зазначається, що такий підхід обмежує можливості стимулювання працівників до підвищення продуктивності праці, а з іншого - пов'язується з випереджальним зростанням заробітної плати порівняно з продуктивністю праці. Унаслідок цього причинно-наслідкові зв'язки між окремими положеннями потребують більш чіткого та логічно послідовного обґрунтування.

3. Не обґрунтовано доцільність урахування сімейного стану працівників у системі матеріального стимулювання. У поданому формулюванні виникає

враження, що окремі соціально-побутові характеристики працівника можуть безпосередньо впливати на обсяг матеріального заохочення, хоча не конкретизовано механізм такого впливу та його співвідношення з принципами професійної результативності й рівності оплати праці. Унаслідок цього межа між системою трудової мотивації та соціальною підтримкою працівників залишається недостатньо визначеною.

4. Автором запропоновано методичку розрахунку індексу задоволеності працівників (с. 111-112), однак відсутнє обґрунтування шкали інтерпретації отриманих результатів. Зокрема, не визначено критеріїв, за якими значення індексу віднесено до «середнього», «достатнього» чи «помірного» рівнів задоволеності. Унаслідок цього аналітична інтерпретація результатів у табл. 2.9 виглядає недостатньо методично обґрунтованою.

5. Попри актуальність проблематики цифрової трансформації управлінських процесів, у роботі недостатньо уваги приділено питанням діджиталізації системи управління персоналом та мотиваційного механізму аграрних підприємств. Зокрема, поза належною увагою залишилися можливості використання цифрових HR-платформ, що певною мірою звужує сучасний прикладний контекст дослідження.

Окреслені дискусійні положення не впливають на загальну позитивну оцінку роботи, яка є завершеним самостійним науковим дослідженням із належним рівнем теоретичного та прикладного опрацювання проблематики.

Висновок. Дисертаційна робота Шевченка Олександра Григоровича на тему: «Мотиваційний механізм в системі менеджменту аграрних підприємств» є самостійно виконаним завершеним науковим дослідженням, у якому розкрито теоретичні, методичні та практичні аспекти формування й розвитку мотиваційного механізму в сучасних умовах функціонування аграрних підприємств.

Результати дослідження є достатньо обґрунтованими, характеризуються науковою новизною та мають практичне значення для вдосконалення системи управління персоналом в аграрному секторі. Структура роботи, зміст основних

розділів, рівень апробації результатів і повнота їх висвітлення у відкритому друку відповідають встановленим вимогам до дисертаційних досліджень.

Дисертація відповідає вимогам чинного законодавства України щодо дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент

кандидат економічних, доцент,

доцент кафедри ЮНЕСКО

«Філософія людського спілкування»

та соціально-гуманітарних дисциплін

Марина ПОНОМАРЬОВА

