

РЕЦЕНЗІЯ

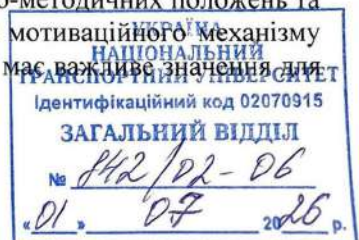
доцента кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування
кандидата економічних наук, доцента Тарновської Ірини Віталіївни
на дисертаційну роботу **Голобородька Гліба Ярославовича**
на тему: **«Формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку
транспортних підприємств»**, виконану для здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань «Управління та адміністрування» за спеціальністю
073 «Менеджмент»

Актуальність теми дисертації. Транспортна галузь України є однією з базових складових національної економіки, від ефективності функціонування якої залежить забезпечення безперервності виробничих процесів, логістичних зв'язків, зовнішньої торгівлі та соціально-економічного розвитку держави. В умовах повномасштабної війни транспортні підприємства здійснюють діяльність за постійної зміни логістичних маршрутів, руйнування транспортної інфраструктури, дефіциту трудових ресурсів, необхідності оперативного прийняття управлінських рішень та швидкої адаптації до змін зовнішнього середовища. За таких умов особливого значення набуває забезпечення інноваційного розвитку транспортних підприємств як передумови підвищення їх стійкості, конкурентоспроможності та ефективності функціонування.

Вирішення зазначених завдань значною мірою залежить від ефективності управління людськими ресурсами, оскільки саме персонал є носієм інноваційного потенціалу підприємства. Це зумовлює необхідність удосконалення мотиваційних підходів, спрямованих на підвищення професійної активності працівників, розвиток ініціативності, відповідальності та готовності до впровадження організаційних змін. Особливого значення набуває делегування повноважень, яке доцільно розглядати не лише як інструмент розподілу управлінських функцій, а й як складову мотиваційного механізму, що сприяє підвищенню результативності управління та підтримує інноваційний розвиток транспортного підприємства.

Водночас сучасна практика діяльності транспортних підприємств свідчить про недостатній рівень інтеграції мотиваційних інструментів, процесів делегування повноважень та механізмів забезпечення інноваційного розвитку. Подальшого наукового опрацювання потребують питання формування цілісного мотиваційного механізму, розробка методичних підходів до оцінювання ефективності делегування повноважень, використання сучасного аналітичного інструментарію для підтримки управлінських рішень та впровадження цифрових засобів оцінювання результативності управлінських процесів.

Таким чином, дисертаційна робота Голобородька Гліба Ярославовича на тему «Формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств» є актуальною, оскільки присвячена вирішенню важливого наукового завдання щодо розвитку теоретико-методичних положень та розроблення практичного інструментарію формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств, що має важливе значення для



підвищення ефективності управління підприємствами транспортної галузі України в сучасних умовах.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами. Дисертаційне дослідження Голобородька Гліба Ярославовича виконано відповідно до наукового напрямку діяльності кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування Національного транспортного університету в межах науково-дослідної роботи «Управління та адміністрування для забезпечення національної системи стійкості України в мінливих безпекових умовах» (номер державної реєстрації 0122U201482, термін виконання 2023-2027 рр.).

У процесі виконання зазначеної науково-дослідної роботи автором досліджено теоретичні, методичні та прикладні аспекти формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств. Зокрема, узагальнено теоретичні підходи до трактування сутності мотиваційного механізму та делегування повноважень, обґрунтовано їх роль у забезпеченні інноваційного розвитку транспортних підприємств, розроблено структурно-логічну модель мотиваційного механізму, удосконалено методичний підхід до впровадження делегування повноважень як його інструменту, а також запропоновано методичний підхід до оцінювання зрілості процесів делегування на основі інтегрального показника DMI із застосуванням апарату нечіткої логіки.

Тематика дисертаційної роботи повною мірою відповідає змісту зазначеної науково-дослідної роботи та сучасним науковим пріоритетам у сфері менеджменту. Отримані результати спрямовані на розвиток теоретико-методичних засад управління інноваційним розвитком транспортних підприємств, удосконалення механізмів мотивації персоналу та підвищення ефективності управлінської діяльності в умовах трансформаційних змін транспортної галузі України.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій сформульованих у дисертації, їх достовірності та новизни. Дисертаційна робота Голобородька Г.Я. є завершеним науковим дослідженням, у якому простежується чіткий взаємозв'язок між поставленою метою, визначеними завданнями, використаним методичним інструментарієм та отриманими результатами. Побудова роботи забезпечує послідовний перехід від узагальнення теоретичних положень щодо мотиваційного механізму та делегування повноважень до розроблення власних методичних підходів і їх практичної апробації на транспортних підприємствах. Це свідчить про цілісність дослідження та належний рівень обґрунтованості сформульованих наукових положень і висновків.

Теоретичну основу дисертації становлять сучасні наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань мотивації персоналу, інноваційного розвитку підприємств, управління персоналом, делегування повноважень, менеджменту та розвитку транспортної галузі. Автором опрацьовано значний масив наукових джерел, що дало змогу критично оцінити існуючі підходи, визначити недостатньо досліджені аспекти проблеми та сформулювати власне бачення її вирішення.

Досягнення поставленої мети забезпечено використанням комплексу взаємодоповнювальних методів дослідження. Поряд із загальнонауковими методами

аналізу, систематизації, узагальнення, порівняння та групування застосовано структурно-логічне й економіко-математичне моделювання, анкетування, експертне оцінювання, а також інструментарій нечіткої логіки для побудови інтегрального показника зрілості делегування (DMI). Використання такого методичного апарату є обґрунтованим, відповідає специфіці дослідження та забезпечує достовірність одержаних результатів.

Достовірність основних положень дисертації підтверджується логічністю отриманих результатів, їх апробацією на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, публікацією результатів дослідження у фахових наукових виданнях, а також практичним впровадженням запропонованих розробок у діяльність транспортних підприємств і використанням окремих результатів у навчальному процесі. Сформульовані висновки та рекомендації є аргументованими, випливають із проведеного дослідження та мають належний рівень наукової новизни, теоретичної цінності й практичного значення.

Наукова новизна одержана в дисертаційній роботі.

У дисертаційній роботі розроблено та науково обґрунтовано теоретичні й методичні засади формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств, а також запропоновано практичні рішення, спрямовані на підвищення ефективності управлінської взаємодії, удосконалення мотиваційних процесів і застосування делегування повноважень в умовах трансформаційних змін. До найбільш вагомих результатів, що визначають наукову новизну дисертаційного дослідження, належать такі:

удосконалено:

- структурно-логічну модель мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортного підприємства, яка, на відміну від існуючих підходів, поєднує цілі мотиваційної політики, інструменти управлінського впливу, результати інноваційного розвитку підприємства та механізми адаптації до змін внутрішнього і зовнішнього середовища (с. 162-166), що дозволяє забезпечити взаємозв'язок мотиваційних процесів, управлінської взаємодії та інноваційного розвитку транспортного підприємства;

- оцінювання ефективності діяльності транспортних підприємств на основі інтегрального показника з урахуванням впливу мотиваційних чинників на результати інноваційного розвитку (с. 167-170), який ґрунтується на взаємозв'язку мотиваційних процесів, показників делегування повноважень та результативності управлінської діяльності;

- методичний підхід до впровадження делегування повноважень як інструменту мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортного підприємства (с.171-187), що дає можливість забезпечити взаємозв'язок між розподілом відповідальності, управлінською взаємодією та мотиваційним впливом на персонал з урахуванням умов інноваційного розвитку транспортного підприємства.

набуло подальшого розвитку:

- понятійно-категорійний апарат дослідження, зокрема уточнення сутності категорій «мотиваційний механізм» та «делегування повноважень» у контексті

інноваційного розвитку, де мотиваційний механізм визначено як управлінську систему з визначеною структурою та циклом функціонування, що охоплює процеси формування, реалізації, оцінювання та корекції мотиваційного впливу на персонал (с.42-62), а делегування повноважень розглядається як процес створення керівником умов для вмотивованого виконання підлеглим своїх професійних ролей, проявлення ініціативності та впровадження інноваційних рішень із розподілом відповідальності за результати між учасниками управлінської взаємодії (с.63-67);

– методичне забезпечення діагностики та налаштування процесу делегування повноважень як інструменту мотиваційного механізму інноваційного розвитку (с.188-212), яке на відміну від існуючих підходів, враховує взаємозв'язок підзвітності, відповідальності, управлінського авторитету та узгодження завдань, ресурсів і організаційних обмежень.

Загалом наукова новизна одержаних результатів є достатньою для дисертаційного дослідження на здобуття ступеня доктора філософії та підтверджує особистий внесок Голобородька Г.Я. у розвиток теоретичних і методичних засад формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств. Запропоновані автором наукові положення, методичні підходи та практичні розробки розширюють наукові уявлення про роль делегування повноважень у системі мотивації персоналу, створюють методичне підґрунтя для оцінювання зрілості процесів делегування та сприяють підвищенню ефективності управління інноваційним розвитком транспортних підприємств.

Практичне значення одержаних результатів. Практична цінність результатів дисертаційного дослідження полягає в тому, що розроблені автором методичні підходи, практичні рекомендації та прикладний інструментарій можуть бути використані транспортними підприємствами для формування й впровадження мотиваційного механізму інноваційного розвитку, удосконалення процесів делегування повноважень, підвищення ефективності управлінської взаємодії та обґрунтування управлінських рішень у сфері управління персоналом. Запропонований інтегральний показник зрілості делегування DMI, використання апарату нечіткої логіки та розроблене програмне забезпечення Delegence розширюють можливості оцінювання результативності процесів делегування й створюють практичні передумови для підвищення ефективності інноваційного розвитку транспортних підприємств.

Практичне значення результатів дисертаційної роботи підтверджується їх впровадженням у діяльність ТОВ «ІПТРАНС» (акт впровадження від 08.06.2025 р.), ТОВ «Транс Буд» (акт впровадження від 28.06.2025 р.) та ТОВ «Юридична фірма «Дія»» (акт впровадження від 20.07.2025 р.), де окремі положення дисертації використано для вдосконалення управлінських процесів, розвитку системи делегування повноважень та підвищення ефективності мотивації персоналу.

Теоретичні положення, методичні розробки та практичні рекомендації дисертаційної роботи використовуються також в освітньому процесі Національного транспортного університету під час викладання дисциплін

«Управління персоналом» та «Менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, а також дисципліни «Управління змінами та комунікаціями в організаціях» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент», що підтверджується відповідним актом про впровадження (акт впровадження № 319/01-08 від 18.05.2026 р.).

Повнота викладення основних наукових положень, висновків дослідження в опублікованих роботах. Основні результати дисертаційного дослідження достатньо повно висвітлено в наукових публікаціях автора та апробовано під час участі в науково-практичних заходах. За темою дисертації опубліковано 14 наукових праць загальним обсягом 6,32 друк. арк., із яких 4 праці виконано у співавторстві, у тому числі 6 статей у наукових фахових виданнях України категорії «Б» та 8 публікацій апробаційного характеру. Наведені публікації охоплюють основні напрями проведеного дослідження, відображають його наукову новизну, теоретичні положення, методичні розробки та результати практичної апробації.

Зміст опублікованих праць узгоджується з основними положеннями дисертації, підтверджує обґрунтованість сформульованих висновків і практичних рекомендацій. Кількість, характер та зміст наукових публікацій відповідають чинним вимогам до апробації й висвітлення результатів дисертаційних досліджень на здобуття ступеня доктора філософії. У наукових працях, виконаних у співавторстві, особистий внесок здобувача визначено чітко, а представлені результати є самостійними та безпосередньо пов'язаними з тематикою дисертаційного дослідження.

Аналіз дисертаційної роботи, опублікованих праць автора та результатів перевірки на текстові збіги дає підстави констатувати дотримання здобувачем принципів академічної доброчесності. У дисертації відсутні ознаки академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації результатів дослідження, а всі використані наукові положення, ідеї та результати інших авторів супроводжуються належними посиланнями на відповідні джерела.

Структура та зміст дисертаційної роботи. Дисертаційна робота Голобородька Г.Я. виконана відповідно до вимог, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, та має логічну, послідовну й цілісну структуру. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації становить 269 сторінок друкованого комп'ютерного тексту, основний зміст викладено на 217 сторінках. Робота містить 39 таблиць, 36 рисунків, список використаних джерел налічує 207 найменувань, а також 9 додатків.

Структура дисертації є внутрішньо узгодженою та повністю підпорядкована реалізації поставленої мети й вирішенню визначених завдань дослідження. Послідовність викладення матеріалу забезпечує логічний перехід від дослідження теоретичних засад формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств до аналізу процесів делегування повноважень, розроблення авторських методичних підходів, їх практичної апробації та оцінювання результативності запропонованих рішень.

Зміст дисертаційної роботи відповідає Стандарту вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня за спеціальністю 073 «Менеджмент» та освітньо-науковій програмі «Управління та адміністрування». Кожний розділ має завершений характер, водночас є складовою єдиної концепції дослідження, що забезпечує послідовність викладення матеріалу, обґрунтованість сформульованих положень і логічний взаємозв'язок отриманих результатів.

Аналіз змісту дисертації свідчить, що автором досягнуто поставленої мети дослідження та виконано всі визначені наукові завдання. Отримані результати є взаємопов'язаними, логічно обґрунтованими та підтверджують завершений характер виконаного дослідження. Дисертаційна робота є самостійною науковою працею, яка містить нові науково обґрунтовані результати, що мають теоретичне та практичне значення для розвитку теоретико-методичних засад формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи. Наукові результати дисертаційної роботи Голобородька Г.Я. є актуальними, мають теоретичне та практичне значення й спрямовані на вирішення важливого науково-прикладного завдання щодо формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств. Водночас дисертаційна робота містить окремі дискусійні положення та зауваження, які не знижують загальної позитивної оцінки проведеного дослідження, але можуть бути предметом наукової дискусії:

1. У дисертації достатньо ґрунтовно досліджено особливості делегування повноважень як інструменту мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств, зокрема проведено анкетування керівників транспортних компаній щодо рівня використання делегування у практичній діяльності (с. 126-149). Разом з тим, доцільним було б більш детально розкрити характеристику вибірки респондентів, зокрема кількість опитаних керівників, типи транспортних підприємств, рівень управління респондентів та критерії формування вибірки, що посилює б доказовість отриманих емпіричних результатів.

2. Методичний підхід до оцінювання зрілості делегування на основі інтегрального показника DMI із застосуванням апарату нечіткої логіки є науково обґрунтованим і має прикладне значення (с. 171-187). Водночас окремі положення щодо формування функцій належності та визначення параметрів метрик потребують додаткового пояснення, зокрема щодо процедури експертного оцінювання, обґрунтування меж термів та перевірки чутливості інтегрального показника до зміни вхідних параметрів.

3. У роботі запропоновано структурно-логічну модель мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортного підприємства, яка комплексно поєднує мотиваційні інструменти, процеси делегування повноважень та механізми управлінського впливу (с. 152-166). Водночас доцільним було б доповнити дослідження більш детальним аналізом можливих ризиків і організаційних бар'єрів, що можуть виникати під час практичного впровадження запропонованого мотиваційного механізму на транспортних підприємствах різного масштабу та організаційної структури.

Наведені зауваження в цілому не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

Загальний висновок про дисертаційну роботу. Проведений аналіз дисертаційної роботи Голобородька Гліба Ярославовича дає підстави стверджувати, що за своїм змістом, рівнем теоретичного опрацювання, науковою новизною та практичною значущістю вона є завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності забезпечують вирішення актуального науково-прикладного завдання щодо розвитку теоретико-методичних положень і розроблення практичного інструментарію формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств.

Результати дослідження характеризуються належним рівнем наукової обґрунтованості, логічністю викладення матеріалу, внутрішньою узгодженістю та практичною спрямованістю. Сформульовані автором висновки й рекомендації ґрунтуються на сучасних наукових підходах, результатах власних досліджень, їх практичній апробації та впровадженні у діяльність транспортних підприємств і в освітній процес. Під час аналізу дисертаційної роботи не виявлено порушень принципів академічної доброчесності.

За актуальністю теми, рівнем наукової новизни, теоретичним і практичним значенням отриманих результатів, ступенем їх апробації, повнотою висвітлення в наукових публікаціях та відповідністю встановленим вимогам до оформлення дисертацій дисертаційна робота Голобородька Гліба Ярославовича «Формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств» відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами), а також пунктів 6-9 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 року № 44.

Вважаю, що дисертаційна робота Голобородька Гліба Ярославовича «Формування мотиваційного механізму інноваційного розвитку транспортних підприємств» відповідає встановленим вимогам, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:

доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Національного транспортного університету
кандидат економічних наук, доцент

Тарн

Ірина ТАРНОВСЬКА

Підпис Тарновської І.В.
ЗАСВІДЧУЮ.



ПІДПИС ЗАСВІДЧУЮ

Учений секретар Національного
транспортного університету

Олександр ІВАНУШКО

06 20.06 р.