ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

на дисертаційну роботу Галиняк Лесі Олександрівни
на тему «Організаційно-економічний механізм стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства», подану до разової спеціалізованої вченої ради Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя для здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Актуальність теми дослідження

Актуальність теми дисертаційного дослідження зумовлена необхідністю удосконалення підходів до стратегічного управління кадровим потенціалом підприємств меблевої галузі, яка є одним з ключових сегментів промислового сектору України. В умовах затяжних кризових явищ, зокрема пандемії COVID-19, повномасштабної війни, дестабілізації логістичних ланцюгів, зниження внутрішнього попиту та посилення трудової міграції, підприємства змушені шукати нові організаційні моделі, зокрема щодо збереження, розвитку та раціонального використання персоналу.

У сучасних умовах кадровий потенціал виступає не лише виробничим ресурсом, а й стратегічним чинником адаптації, відновлення та сталого розвитку підприємства. Формування ефективного організаційно-економічного механізму стратегічного управління персоналом забезпечує не лише стабільне функціонування підприємств в умовах невизначеності, але й створює основу для їх модернізації, інноваційного оновлення та виходу на нові ринки.

Особливого значення набуває здатність підприємств оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища, впроваджувати інноваційні підходи до управління трудовими ресурсами, утримувати та мотивувати кваліфікований персонал навіть у складних соціально-економічних умовах. У цьому контексті тема дисертаційного дослідження Галиняк Лесі Олександрівни є своєчасною, науково обґрунтованою та має вагоме практичне значення.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність

Аналіз структури та змісту поданої на захист дисертаційної роботи, а також детальне вивчення сформульованих у ній наукових положень, висновків і рекомендацій дають підстави стверджувати про їхню достатню наукову обґрунтованість і достовірність. Зміст дисертації Галиняк Л.О. охоплює ключові аспекти досліджуваної проблематики, поставлені мета й завдання дослідження реалізовано в повному обсязі, а практичні рекомендації чітко структуровано та аргументовано викладено у висновках.

Дисертаційне дослідження виконано на основі системного аналізу широкого кола джерел, зокрема праць вітчизняних та зарубіжних учених, чинної нормативно-правової бази України, статистичних матеріалів і достовірних електронних ресурсів. Отримані результати обґрунтовано із використанням комплексу сучасних загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, що забезпечило високий рівень наукової достовірності висновків і рекомендацій.

Наукові положення дисертації підкріплені достатнім ілюстративним матеріалом, що сприяє кращому розумінню й аналітичному осмисленню результатів. Сформульоване наукове завдання вирішено на якісно новому рівні.

Рекомендації, викладені у дисертації, пройшли апробацію, що підтверджується відповідними довідками з місць впровадження. Усе це свідчить про високу ступінь наукової обґрунтованості, логічну завершеність і практичну значущість отриманих результатів, висновків і рекомендацій, які заслуговують на впровадження у сферу стратегічного управління кадровим потенціалом підприємств.

Наукова новизна результатів дисертаційної роботи

Наукова новизна представленої дисертації має як теоретичну, так і практичну цінність, яка полягає в успішному розв'язанні наукової проблеми, що пов'язана з розробкою системного підходу до стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства, що включає обґрунтування та розвиток

теоретико-методичних засад, а також науково-практичні рекомендації з удосконалення організаційного та економічного механізмів реалізації цієї системи.

У дисертаційній роботі автором вперше розроблено математичну модель та запропоновано впровадити в систему стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства організаційно-економічний механізм, на основі аналізу оцінки впливу мотиваційних факторів на ефективність працівників з урахуванням їхніх потреб, спираючись на відповідний підхід до оцінки мотивації, що включає: оцінку рівня мотивації за ефективністю роботи співробітника; аналіз впливу мотиваційних факторів; формальне представлення залежності показників ефективності від мотиваційних факторів та графічне представлення результатів аналізу керівником оцінки впливу мотивації на ефективність роботи працівника;

Автором удосконалено інноваційну модель стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства на основі моніторингу факторів, що впливають на діяльність підприємства в умовах війни. Модель враховує сучасні підходи HR-менеджменту, зокрема: вміння слухати, контроль навантаження на працівників, надання чітких інструкцій у тривожних ситуаціях, ефективну взаємодію в колективі, широке використання тімбілдінгу як перспективної моделі корпоративного менеджменту, що забезпечує повноцінний розвиток компанії та є одним з найефективніших інструментів управління персоналом та командоутворення;

Удосконалено організаційний інструментарій механізму управління кадровим потенціалом підприємства з урахуванням можливостей аутсорсингового середовища. До складу кадрового адміністрування включено такі елементи, як планування кадрової потреби, профорієнтація, наймання, професійний підбір, навчання, адаптація, оцінка кадрового потенціалу, управління кадровими ризиками та нарощення кадрового потенціалу з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Запропонований підхід орієнтований на практичне впровадження проєкту, що має на меті навчання та

перепідготовку кадрів, і відзначається оперативністю, високою якістю, економічністю та доступністю завдяки підтримці стейкхолдерів;

Дістала розвитку стратегія кадрового забезпечення підприємства, що включає короткострокову модель професійного навчання на виробництві та довгострокову модель через фахові навчальні заклади, спрямовану на подолання дефіциту кадрів. Запропонований підхід базується на принципах навчання, перепрофілювання та ефективному використанні внутрішнього та зовнішнього рекрутингу як ключових інструментів HR-менеджменту.;

Удосконалено мотиваційну модель кадрового забезпечення підприємства, яка поєднує матеріальні (винагорода, надбавки, ефективне використання робочого часу) та нематеріальні стимули (гнучкий графік, додаткові вихідні, професійне зростання, комфортні умови і заходи для згуртування колективу). Проведено аналіз впливу цих факторів на продуктивність праці різних груп працівників із застосуванням підходу з розрахунком вагових коефіцієнтів для оцінки їх ефективності;

Оптимізовано організаційно-економічний механізм управління кадровим потенціалом підприємства шляхом інтеграції компонентів, спрямованих на психологічне відновлення працівників, розширення функцій HR-служб та впровадження систем підтримки персоналу. Аналіз показав, що продуктивність працівників підвищується за умови їхньої захищеності та перебування в безпечному робочому середовищі;

Набув подальшого розвитку понятійно-категоріальний апарат стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства, зокрема оновлено визначення понять «кадровий потенціал підприємства», «персонал підприємства» та «кадрова політика». Запропоноване трактування категорії «кадровий потенціал» базується на інтеграції стратегічного спрямування, внутрішньої ефективності та соціальної складової, а поняття «персонал» враховує мобільність, готовність до змін і креативність у сучасних умовах;

Зазнали розвитку підходи до формування мотиваційного механізму управління персоналом, які базуються на оцінці мотивації працівників за

ключовими показниками та враховують вплив матеріальних, соціальних і психологічних факторів. Запропонований метод регулярного анкетування дозволить визначати індивідуальні мотиваційні потреби та проблеми працівників, що сприятиме підвищенню загальної ефективності підприємства.

Повнота викладення основних положень дисертації в опублікованих працях

Ключові положення та результати дисертаційного дослідження опубліковані у 18 публікаціях (загальним обсягом 4,18 друк. арк., з яких належать особисто автору 2,39 друк. арк.), з них: 1 стаття у науковому виданні, індексованому у базі даних Scopus, 8 – статті у наукових фахових виданнях України категорії «Б» (2,54 друк. арк., з них особисто автору належить 1,61 друк. арк.), 8 публікацій за матеріалами міжнародних і наукових конференцій (1,64 друк. арк., з них особисто автору належить 0,82 друк. арк.). Представлена кількість публікацій дозволяє вважати виконаними положення Постанови КМУ № 44 від 12.01.2022 р. «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії».

Теоретичне та практичне значення результатів дисертації

Отримані результати дослідження, висновки та рекомендації мають теоретичне та практичне значення. Наукове значення отриманих у процесі дослідження результатів полягає в обґрунтуванні та розвитку теоретико-методичних засад, науково-практичних рекомендацій з удосконалення організаційного та економічного механізмів стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства.

Дисертаційну роботу виконано в межах науково-дослідної теми кафедри обліку та аудиту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя «Теорія та методологія бухгалтерського обліку суб`єктів ринку в

умовах цифрової економіки» (ВК 67-21), в рамках якої автором обґрунтовано концептуальні положення щодо удосконалення аналітичного забезпечення управління трудовими ресурсами на підприємствах, розроблено та запропоновано впровадити в систему управління підприємства механізм оцінювання ефективності роботи працівників.

Сформульовані та розроблені у дисертаційному дослідженні теоретичні, методичні, організаційні та практичні положення щодо удосконалення організаційно-економічного механізму стратегічного управління кадровим потенціалом підприємств використовуються у навчальному процесі ВСП «Гусятинський фаховий коледж ТНТУ» під час підготовки та викладання дисциплін: «Економіка, організація та планування діяльності підприємства», «Організація планування та управління», «Економіка підприємства», «Основи підприємницької та управлінської діяльності».

Основні результати дисертаційної роботи виголошено та обговорено на міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: The 6 th International scientific and practical conference “Innovations and prospects of world science” Canada, February 2-4, 2022; VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах», Тернопіль, 01-02 червня 2022; II Міжнародній науково-практичній конференції «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації», Тернопіль, 23-24 листопада 2022; II Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток соціально- економічних систем в геоекономічному просторі», Тернопіль, 15-16 грудня 2022; Всеукраїнській науково-практичній конференції «Реформування та стабілізація економіки в контексті міжнародного співробітництва», Одеса, 25 жовтня 2024 року та інших.

Практичне впровадження результатів дисертаційного дослідження підтверджується відповідними довідками на приватному підприємстві «Шик», фабриці «Елегант», ДП «Актона Україна». Результати наукового дослідження були використані в діяльності Департаменту економічного розвитку

Тернопільської обласної військової адміністрації для удосконалення механізмів стратегічного управління персоналом у регіональному контексті. Також отримані результати були враховані в діяльності Гусятинської, Копичинецької та Васильковецької громад.

Відомості про дотримання норм академічної доброчесності

Аналіз змісту дисертації та наукових публікацій здобувача, в яких представлено основні результати дослідження, дозволяє стверджувати, що під час підготовки дисертаційної роботи вимоги академічної доброчесності не були порушені. Зокрема, дисертація містить посилання на джерела інформації за кожним випадком використання ідей, розробок, тверджень, відомостей. Відповідність роботи принципам академічної доброчесності засвідчено звітом про подібність, що не виявив порушень щодо запозичення текстових фрагментів

Дискусійні положення та зауваження

Даючи позитивну оцінку науковим здобуткам автора та їх практичній значущості, важливо вказати на певні зауваження та дискусійні положення, які потребують додаткових пояснень та уточнень, зокрема:

1. У першому розділі дисертації (п.1.1.) наголошується на перевагах інвестування в персонал, проте в роботі не наводяться конкретні кількісні показники ефективності таких інвестицій. Така інформація дозволила б зробити висновки більш обґрунтованими та переконливими.

2. Автором роботи кадрова політика одночасно розглядається як частина стратегії та як цілісна стратегія (п.1.2). Така термінологічна невизначеність потребує узгодження: важливо чітко розмежувати, що саме є «стратегією», а що – інструментом її реалізації, і яку позицію з цього питання підтримує автор.

3. У дослідженні практично відсутній аналіз міжнародного досвіду формування та реалізації кадрових стратегій, зокрема моделей стратегічного управління персоналом, що застосовуються у провідних країнах з розвиненою економікою. Залучення таких матеріалів дало б змогу розширити наукову базу

роботи, критично осмислити вітчизняні підходи та запропонувати адаптовані механізми впровадження кращих практик у реалії українських підприємств.

4. У другому розділі (табл. 2.1 та табл. 2.2) наведено аналітичні дані щодо кількості діючих підприємств, що займаються виробництвом меблевої продукції, а також чисельності працівників, зайнятих у цій галузі. Було б доцільно представити порівняльну характеристику та динаміку змін у вигляді окремої узагальнюючої таблиці, що дозволило б зробити виклад матеріалу більш наочним та зручним для аналізу.

5. У третьому розділі автором узагальнено експертні думки та результати опитування респондентів, що є позитивним кроком. Водночас, кількість респондентів і методика збору даних не описані детально, а також відсутній глибинний аналіз репрезентативності вибірки. Це створює ризик узагальнення на основі недостатньо повних даних, що може впливати на надійність висновків щодо перспектив "виключно жіночої" меблевої сфери. Доцільним було б детально описати методологію дослідження, характеристики вибірки та можливі обмеження отриманих даних.

6. У дисертаційній роботі виявлено низку недоліків, що потребують уваги здобувача. Зокрема, у вступі зазначено, що результати дослідження відображено у 17 наукових публікаціях, тоді як у списку використаних джерел наявне посилання на 18 таких публікацій, що свідчить про неузгодженість інформації. Також доцільним було б винесення частини таблиць і рисунків з аналітичними матеріалами до додатків, що сприяло б зменшенню обсягу основного тексту та поліпшенню сприйняття поданого матеріалу. Окрім цього, у тексті наявні граматичні, стилістичні та пунктуаційні помилки, які знижують загальний рівень наукової культури викладу.

Висловлені зауваження не знижують теоретичної та практичної цінності представлених у дисертаційній роботі наукових розробок автора, носять дискусійний характер та можуть бути предметом авторської аргументації на прилюдному захисті.

Загальний висновок

Дисертаційне дослідження Галиняк Лесі Олександрівни на тему «Організаційно-економічний механізм стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства» є завершеним науковим дослідженням, має теоретичну та практичну значущість. Поставлена мета дослідження досягнута, завдання вирішені. Основні положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертації, є обґрунтованими та достовірними, знайшли відображення у публікаціях автора, пройшли апробацію на науково-практичних конференціях, впроваджені у діяльність підприємств та закладів освіти.

За змістом і формою дисертаційне дослідження Галиняк Лесі Олександрівни відповідає спеціальності 073 «Менеджмент» та вимогам наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» № 40 від 12 січня 2017 року (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки № 759 від 31.05.2019) та Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом
Національного університету
«Києво-Могилянська академія» Валентина ХРАПКІНА

Особистий підпис Храпкіної В.В.
ЗАСВІДЧУЮ
Начальник ВК
Підпис

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет "Києво-Могилянська академія"
Ідентифікаційний код 16459396