

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційну роботу

Галиняк Лесі Олександрівни

«Організаційно-економічний механізм стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства»,

подану до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії

з галузі знань 07 Управління та адміністрування

та спеціальності 073 Менеджмент

Актуальність теми

Актуальність теми дисертаційної роботи зумовлена глибокими соціально-економічними трансформаціями, що відбуваються в Україні внаслідок пандемії COVID-19 та повномасштабної збройної агресії Російської Федерації. Ці кризові явища істотно вплинули на функціонування вітчизняних підприємств, зокрема на сферу управління трудовими ресурсами, актуалізувавши питання стратегічного забезпечення кадрової стабільності, відновлення виробничих процесів та адаптації до нових викликів.

У сучасних умовах, коли значна частина підприємств втратила кваліфіковані кадри через мобілізацію, міграцію або руйнування інфраструктури, ефективне стратегічне управління кадровим потенціалом розглядається як критично важливий фактор забезпечення економічної безпеки держави.

У дисертаційній роботі актуалізовано теоретико-методичні засади формування та розвитку кадрового потенціалу підприємств у перехідних та кризових умовах, зокрема в контексті відбудови національної економіки. Значне місце відведено оцінці ефективності реалізації кадрової стратегії підприємств меблевої промисловості, яка відіграє важливу роль у внутрішньому ринку та експортному потенціалі України, але зазнала істотних змін під впливом війни. Також запропоновано практичні напрями

удосконалення стратегії управління кадровим потенціалом, орієнтовані на забезпечення гнучкості, стійкості та адаптивності підприємств.

Таким чином, тематика дисертації є вкрай актуальною в умовах сьогодення, має значну наукову і прикладну цінність, сприяє формуванню нової кадрової політики, здатної забезпечити довгострокову конкурентоспроможність підприємств в умовах зовнішніх викликів та загроз.

Окремі положення дисертації представлені у звітах науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, а саме науково-дослідної теми ВК 67-21 «Теорія та методологія бухгалтерського обліку суб'єктів ринку в умовах цифрової економіки», номер держреєстрації № 0121U108510, в якій автором запропоновано удосконалення обліково-аналітичного забезпечення управління трудовими ресурсами на підприємствах і запропоновано впровадження механізму аналізу та оцінювання показників ефективності роботи працівників (довідка № 2/28-581 від 12.05.2025 р.).

Оцінка обґрунтованості наукових результатів дисертації, їх достовірності та новизни

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає в розробленні системного підходу до стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства. Автором обґрунтовано та розвинено теоретико-методичні засади цього підходу, а також сформульовано практичні рекомендації щодо вдосконалення організаційного та економічного механізмів його реалізації в умовах нестабільного середовища, спричиненого пандемією та воєнним станом в Україні.

Вперше розроблено математичну модель організаційно-економічного механізму стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства, що ґрунтується на оцінці впливу мотиваційних факторів на ефективність працівників з урахуванням їхніх індивідуальних потреб. Запропоновано новий підхід до оцінки мотивації, який включає: аналіз рівня мотивації за

результатами ефективності праці; формальне представлення залежностей між показниками ефективності та мотиваційними чинниками; графічну інтерпретацію результатів для керівників; регулярне анкетування працівників з метою виявлення індивідуальних потреб і мотиваційних пріоритетів.

Удосконалено інноваційну модель стратегічного управління кадровим потенціалом із урахуванням чинників, що впливають на діяльність підприємств в умовах воєнного стану. Зокрема, враховано сучасні підходи HR-менеджменту: управління навантаженням, вміння керівника слухати підлеглих, формування чітких інструкцій у кризових ситуаціях, ефективна командна взаємодія та широке застосування тимбілдингу як інструменту корпоративного розвитку.

Модифіковано організаційно-управлінський інструментарій, що охоплює ключові функції кадрового адміністрування: планування потреб у персоналі, профорієнтацію, підбір, навчання, адаптацію, оцінку персоналу, управління кадровими ризиками та нарощення кадрового потенціалу з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Запропоновано реалізацію освітньої ініціативи "Школа меблевика" в межах партнерських угод із підприємствами меблевої промисловості. Проєкт спрямований на навчання та перенавчання кадрів на основі принципів оперативності, якості та доступності за участі стейкхолдерів.

Обґрунтовано комплексну модель кадрового забезпечення, що включає: короткострокову модель (професійне навчання на базі підприємства); довгострокову модель (освітня підготовка у фахових навчальних закладах); проведено порівняльний аналіз ефективності цих підходів.

Зазначені результати є достовірними, оскільки вони базуються на системному аналізі, реальних даних підприємств меблевої промисловості, сучасних методах дослідження, а також апробації запропонованих підходів.

Таким чином, дисертація має високий рівень наукової обґрунтованості, відзначається практичною спрямованістю та містить низку положень, що можуть бути використані у подальших наукових розвідках і в практиці

стратегічного управління персоналом у післявоєнний період відновлення економіки України.

Оцінка змісту дисертації, її завершеність та дотримання принципів академічної доброчесності

Дисертаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, що свідчить про високий рівень теоретичної підготовки здобувача та наявність його особистого внеску в розвиток наукових підходів до стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства. Вона виконана в межах актуального науково-практичного напрямку та відзначається інноваційністю, логічною структурованістю та методичною обґрунтованістю.

Результати перевірки дисертації Галиняк Лесі Олександрівни на наявність текстових збігів та ознак академічної недоброчесності засвідчили відсутність фактів плагіату, фабрикації чи фальсифікації даних. Усі використані цитати, ідеї та наукові напрацювання інших авторів належним чином оформлені з відповідними бібліографічними посиланнями на джерела, що відповідає вимогам академічної етики та стандартів наукового цитування.

Отже, дисертаційна робота є результатом самостійної наукової діяльності здобувача, виконаної на високому науковому рівні та з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Аналіз змістовного наповнення дисертації

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел і додатків. Структура дослідження логічно побудована, її зміст відображає мету, завдання та предмет дослідження.

У першому розділі висвітлено теоретичні основи розвитку кадрового потенціалу підприємства як складової соціально-економічної стратегії. Сформульовано власний понятійно-термінологічний апарат категорій «персонал», «кадровий потенціал», «кадрова політика». Оцінено ключові

компоненти кадрового потенціалу (статеві-вікову структуру, чисельність працівників, ротацію кадрів, професійні якості, соціально-психологічний клімат тощо). Розглянуто взаємозв'язок кадрової та загальної стратегії підприємства.

Другий розділ присвячено оцінці ефективності реалізації кадрових стратегій у меблевій галузі. Побудовано інноваційну модель стратегічного управління кадровим потенціалом. Проаналізовано динаміку розвитку меблевих підприємств в умовах пандемії та повномасштабної війни, визначено регіональні особливості. Запропоновано підхід до оцінки впливу мотиваційних факторів на ефективність праці з використанням вагових коефіцієнтів. Розроблено мотиваційний механізм як елемент системи управління персоналом.

У третьому розділі запропоновано організаційний інструментарій управління кадровим потенціалом, розроблено стратегію кадрового забезпечення з урахуванням освітнього потенціалу підприємств. Обґрунтовано доцільність застосування аутсорсингу в умовах війни. Представлено концепцію «Школа меблевика» як практичну модель професійного навчання, реалізовану в межах програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України». Вивчено вплив мотивації на результати діяльності підприємства, запропоновано оновлену стратегію кадрового забезпечення, засновану на поєднанні матеріального й нематеріального стимулювання.

Практична цінність результатів дисертаційної роботи підтверджується значним обсягом додатків, які доповнюють основний зміст та ілюструють прикладні аспекти впровадження запропонованих рішень. Дисертація оформлена відповідно до вимог наказу МОН України від 12 січня 2017 року № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій».

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи

Наукові результати, отримані в дисертаційному дослідженні, знайшли відображення у дев'яти наукових публікаціях автора. Серед них — одна стаття,

опублікована у періодичному науковому виданні, що індексується в міжнародній наукометричній базі даних Scopus, та вісім статей у фахових виданнях, включених до Переліку наукових фахових видань України. Матеріали дисертації були апробовані на дев'яти науково-практичних конференціях. Це свідчить про належний рівень апробації та повноту відображення основних положень і результатів дослідження в наукових публікаціях здобувача.

Зауваження до дисертаційної роботи

1. Емпірична база дослідження зосереджена переважно на підприємствах меблевої галузі, що певною мірою обмежує можливість екстраполяції отриманих результатів на підприємства інших секторів економіки.

2. У дисертації недостатньо уваги приділено аналізу сучасних цифрових технологій управління персоналом, зокрема інструментам HR-аналітики, що могли б суттєво посилити ефективність запропонованого механізму.

3. У процесі викладення матеріалу в окремих підрозділах зустрічається певне дублювання понять та формулювань, що дещо ускладнює загальне сприйняття тексту.

4. Доцільно здійснити більш розгорнутий прогностичний аналіз щодо розвитку кадрового потенціалу в умовах повоєнного відновлення економіки.

Вважаю, що наведені зауваження мають рекомендаційний характер і не впливають на високу наукову цінність роботи, не зменшують значущості отриманих результатів та не позначаються на позитивній оцінці дисертаційного дослідження в цілому.

Висновок щодо дисертації в цілому

Дисертаційна робота Галиняк Лесі Олександрівни є завершеним кваліфікаційним науковим дослідженням, яке містить нові, науково обґрунтовані, раніше не захищені наукові положення та результати, отримані особисто авторкою.

З огляду на актуальність обраної тематики, високий рівень проведених досліджень, належне теоретичне обґрунтування та результати практичного впровадження, вважаю, що дисертаційна робота на тему «Організаційно-економічний механізм стратегічного управління кадровим потенціалом підприємства» відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, визначеним у пп. 5–9 Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами, внесеними постановою № 341 від 21 березня 2022 року).

Враховуючи викладене, вважаю, що Галиняк Леся Олександрівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування.

Рецензент,

доктор економічних наук,
професор, професор кафедри
управління інноваційною діяльністю
та сферою послуг

Тернопільського національного

технічного університету імені Івана Пулюя

Людмила МАЛЮТА



Людмила Малеюта
В. О. Журав