

РЕЦЕНЗІЯ

доктора економічних наук, професора
Завербного Андрія Степановича
на дисертаційну роботу

Копач Тетяни Михайлівни

на тему:

«РОЗВИТОК ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ»,

подану для здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(галузь знань 07 «Управління та адміністрування»)

1. Актуальність теми дисертації

За сучасних умов суспільно-економічного розвитку, детермінованих технологічними змінами, глобалізацією і демографічними процесами, конкурентні переваги визначаються не сировинними ресурсами, а здатністю генерувати і втілювати інновації.

Людський капітал за такої конфігурації виступає ключовим активом. Адже він виступає не лишень джерелом креативності, інноваційності, але й адаптивним фактором економічного зростання та розвивання. Це, в свою чергу, обумовлює підвищення рівня інтересу до вивчення ендогенних чинників, пов'язаних із внутрішніми рушіями розвивання як от впливу знань, навичок, компетенцій на розвиток і ефективність економічних суб'єктів різних рівнів та їх здатністю сприймати новації і формувати основу для довготривалого стабільного і гармонійного розвитку.

Відтак, розвиток інструментів управління людським капіталом сприяє формуванню сприятливого середовища для швидкого адаптування до глобальних та регіональних викликів.

Для національної економіки та її суб'єктів означені аспекти набувають вагомості ще й через військові виклики сьогодення і необхідність повоєнного відновлення за принципом «краще, ніж було», що ґрунтується на інтелектуалізації економіки та передбачає трансформування системи механізмів економічного зростання та суспільного розвитку.

Виходячи з вищезазначеного, можна констатувати, що тема дисертаційної роботи Копач Тетяни Михайлівни, яка присвячена вирішенню науково-практичного завдання щодо поглиблення теоретичних засад і науково-методичних принципів, положень і концептів щодо розвитку інструментів управління людським капіталом на підприємствах та розроблення практичних

рекомендації для більш ефективного, інноваційного та гнучкого удосконалення процесу управління людським капіталом організацій, бізнес-середовище яких зазнає постійних чи критичних змін, є актуальною.

2. Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами Університету та кафедри

Напрямок дисертаційного дослідження узгоджується із наступними державними документами: Законом України «Кодекс законів про працю України» (Кодекс законів про працю України, 2024) зі змінами 1991-2025 рр.; Законом України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» (2022, № 2136-IX); проектом Закону України «Про працю» (2022), які регулюють трудові відносини та встановлюють правила, що стосуються підбору, утримання, розвитку та звільнення працівників

Дослідження виконане згідно з міжнародними конвенціями, державними Програмами й законодавчими актами, у тому числі резолюцією Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй від 25 вересня 2015 року № 70/1 (United Nations General Assembly, 2015) глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року (Sustainable Development Goals (SDGs), United Nations General Assembly, 2015); «Стратегією сталого розвитку «Україна - 2020» (схвалена Указом Президента України від 12 січня 2015 р. № 5/2015) (Стратегія сталого розвитку, 2020), «Державною стратегією регіонального розвитку до 2020 року» (затверджена КМ України від 6 серпня 2014 р. №385), «Про засади державної регіональної політики» (док. 156-VIII від 05.02.2015 р.); Указом Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» № 722/2019, від 30.09.2019 та Національною доповіддю «Цілі сталого розвитку: Україна».

3. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій

Зміст дисертації, її наповнення та публікації дисертанта визначають високий ступінь обґрунтованості основних наукових результатів, положень наукової новизни та висновків, представлених у роботі. Обґрунтованість наукових положень дисертації, їхня достовірність й новизна забезпечуються надійною методологічною основою дослідження, що ґрунтується на застосуванні великого спектру філософських, загальнонаукових і спеціальних методів, зокрема: дедукції, індукції, аналізу та синтезу, системного підходу та

порівняння, узагальнення та співставлення, історичного аналізу та спостереження, кореляційно-регресійного аналізу; прийомів графічної і табличної візуалізації теоретичного та емпіричного матеріалу. Обґрунтованість результатів дисертаційного дослідження Копач Т.М. засвідчується їх публікацією у наукових фахових виданнях, а також апробацією на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях.

4. Ступінь новизни основних результатів дисертації

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у формуванні теоретичних, науково-методичних положень, розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління процесами розвивання соціокультурного потенціалу економічного зростання в Україні, беручи до уваги кращі закордонні практики та специфіку розвитку бізнесу на національному рівні. Зазначене свідчить про високу якість дисертаційного дослідження і вагомий внесок автора у відповідну наукову галузь, зокрема:

вперше:

- запропоновано модель формування критеріїв розвивання інструментів управління людським капіталом на підприємствах, організаціях, як результат врахування аналізу впливу характеристик команд працівників на успішність продажу продуктів (послуг), шляхом виділення 5-ти ключових критеріїв: рейтинг команди працівників, рівень задоволеності працівників, професійний рівень, навички, інноваційний потенціал, співпраця і командна робота, а також 3-ьох допоміжних критеріїв: критерій адаптивності та гнучкості, критерій клієнтоорієнтованості, критерій культурної сумісності (с. 119-150);

удосконалено:

- метод аналізування інтенсивності використання людських ресурсів у проектних роботах, який, на відміну від існуючих, застосовує сукупність методів критичного шляху й оцінювання часу і подій задля досягнення можливості оптимізування застосовування людських ресурсів не збільшуючи тривалість проекту, а використовуючи резерви часу його робіт (с. 65-70);

набули подальшого розвитку:

- понятійно-категорійний апарат завдяки уточненню наступних понять: «плинність талантів» як процесу природнього/неприроднього переміщення талановитих працівників із однієї посади на іншу або від одного роботодавця до іншого, де природня плинність талантів може бути як позитивною (талановиті працівники розвиваються, просуваються у кар'єрі тощо), так і негативною (таланти покидають організацію через незадоволеність умовами праці, невизнання

здібностей, невідповідність вимогам, неможливість реалізувати свої таланти), а неприродня плинність талантів має тільки негативну тенденцію через фізичну втрату таланту під час критичних станів існування особи; «інструмент управління людським капіталом в організації» як система методів, підходів, процесів, які застосовуються для ефективного управління персоналом задля досягнення стратегічних цілей організації, оптимізування використання людського потенціалу для забезпечення конкурентних переваг; «розвиток інструментів управління людським капіталом в організації» як процес удосконалення, адаптування методів, підходів, процесів, засобів, що використовуються в системі управління персоналом організації, передбачаючи постійне оновлення, покращення, розвивання інструментів, засноване на змінних потребах організації, ринкових умовах (с. 159-163);

– класифікування інструментів управління людським капіталом, яке, на відміну від чинних, за умов воєнного стану враховує особливості застосування ефективних, інноваційних, гнучких, адаптивних інструментів на підприємствах, бізнес-середовище яких є досить динамічним через постійні зміни викликані воєнним станом (с. 169-171);

– концептуальні підходи щодо формування ефективних команд, серед яких, на противагу існуючим, було рекомендовано вважати найбільш універсальним гнучкий підхід, застосовуючи його задля адаптування динаміці у зовнішньому середовищі, виникненні неочікуваних внутрішніх потреб у середині команди (вимушена релокація підприємств у зв'язку з військовими діями чи під час руйнування частини виробничих потужностей внаслідок постійних бомбардувань чи артобстрілів агресором) тощо (с. 154-164);

– методи та інструменти виявлення, розвивання, утримання талантів на різних рівнях організації, які, на відміну від існуючих, враховують принципи формування програм розвивання лідерства, талант-менеджменту, культурні, ціннісні характеристики працівників та включають наступні методи та інструменти: метод спостереження, система оцінювання та рейтингування, асесмент-центри, навчання та тренінги, менторство та коучинг, ротація та мобільність, компенсаційні вигоди, кар'єрні можливості, баланс роботи та життя (с. 167-175).

5. Теоретичне та практичне значення отриманих результатів дослідження

Окремі положення дисертаційної роботи є корисними для впровадження в освітній процес закладів вищої освіти за освітніми програмами спеціальності

073 «Менеджмент». Дисертаційне дослідження виконане в межах наукового напрямку кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка», а саме науково-дослідної роботи за темою: «Аналітика та розвиток міжнародної економічної діяльності: методи реалізації, адміністративні інструменти, інноваційно-інвестиційні результати (номер державної реєстрації 0125U001352) (акт про використання результатів від 15.05.2025 р.). Отримані результати дисертаційної роботи мають важливе практичне значення і доведені до рівня методичних та практичних рекомендацій, які впроваджені у вигляді рекомендації щодо удосконалення інструментів управління людським капіталом на підприємствах, що дало змогу підвищити ефективність формування та використання людського капіталу в системі економічного зростання та удосконалити механізм формування ефективних команд в компанії як інструмент управління персоналом.

6. Повнота викладу результатів дисертації та наукових положень в опублікованих працях

Дисертація Копач Т.М. самостійним, аргументованим, цілісним та завершеним науковим дослідженням. Достовірність основних наукових положень дисертаційної роботи підтверджується їхньою апробацією на 5 міжнародних та всеукраїнських конференціях, публікацією 7 статей у наукових фахових виданнях України, 2 статей у науковому періодичному виданні іншої держави, яке входить до міжнародних наукометричних баз даних, зокрема, НМБД SCOPUS, що достатньо повно репрезентують основні положення і результати наукового дослідження.

7. Дотримання академічної доброчесності

Наукове дослідження виконане згідно із усіма вимогами законодавства України про авторське право: містить належним чином оформлені посилання на згадані дисертантом у тексті роботи джерела. Автором надано повну та достовірну інформацію про результати наукової діяльності, а також використані належні методи дослідження. У дисертації Копач Т.М. не виявлено ознак академічного плагіату, фальсифікації чи інших порушень, що могли б поставити під сумнів самостійний характер виконання дисертантом представленого наукового дослідження, що дає змогу зробити висновок про дотримання усіх вимог академічної доброчесності.

8. Зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи

Поряд із загальним позитивним враженням від дисертації Копач Т.М., виникла низка дискусійних питань і зауважень.

Позитивно оцінюючи отримані здобувачем Копач Т.М. результати виконаного ним дослідження, їхню наукову та практичну цінність, водночас необхідно вказати на такі недоліки та зауваження дискусійного характеру:

1. Перерахування інструментів управління людським капіталом на підприємствах потребує детальнішого порівняльного аналізування, виявлення переваг і недоліків, ефективності застосування та обґрунтування доцільності впровадження (с. 47-50).

2. Цілком погоджуючись із автором стосовно того, що на розвивання людського капіталу впливає багато чинників, що сприяють його удосконалення та накопиченню ,протягом усього життя людини, систематизовані і детально класифіковані в роботі чинники розвивання людського капіталу, інструменти його управління на підприємствах доцільно було доповнити також безпековим аспектом, який сьогодні за умов воєнного стану відіграє важливу роль (с. 44-45).

3. Досліджуючи методи аналізування управління людським капіталом на підприємствах, які дозволяють отримувати глибоке розуміння їхньої кадрової ситуації, що, в свою чергу, допомагає приймати обґрунтовані управлінські рішення (с. 64-87) доцільно було би врахувати також репутаційну складову підприємств.

4. Неоднозначність викликає застосування до «людського капіталу» методів критичного шляху (МКШ) та PERT (с. 67-70). Хоча ці методи незаперечно важливі для систем управління проектами та ресурсами проекту (включно з людськими), їх пряме застосування для аналізування управління людським капіталом як такого (тобто компетенцій, вартості, ризиків, культури) не є очевидним і потребує більш глибокого обґрунтування. Дослідження переходить від «управління людським капіталом» до «планування та контролювання за часом та людськими ресурсами в проектах», що є вужчим застосуванням.

5. Використання інструментів управління людським капіталом та їх особливості застосування в умовах воєнного стану (табл. 3.9, с. 141) доцільно було би доповнити організуванням тренінгів, воркшопів за інтересами співробітників. Це дозволить їм розвивати свої хобі, розширювати коло захоплень. Також варто було би відзначити можливості для відзначання важливих подій, дат колективом для посилення відчуття його єдності та приналежності до команди тощо, особливу вагу це має за умов невизначеності,

Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 зі змінами, внесеними згідно з Постановами КМ від 21.03.2022 р. № 341, від 19.05.2023 р. № 502, від 03.05.2024 р. № 507), а її автор – Копач Тетяна Михайлівна, заслуговує присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри зовнішньоекономічної
та митної діяльності
Національного університету
«Львівська політехніка»

Андрій ЗАВЕРБНИЙ

Підпис професора Завербного А.С. засвідчую



Іван ДЕНІСЕНКО