

**ВІДГУК**  
**офіційного опонента доктора економічних наук, професора**  
**Шимановської-Діанич Людмили Михайлівни**  
**на дисертаційну роботу Сотнікової Ірини Миколаївни**  
**«Теоретичне та методичне забезпечення системи управління персоналом**  
**для підвищення конкурентоспроможності підприємства»,**  
**подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук**  
**за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами**  
**(за видами економічної діяльності)**

**Актуальність теми дисертаційної роботи.** У сучасних умовах підвищуються вимоги до економічних вимірів і обґрунтувань прийняття ефективних управлінських рішень щодо підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Особливо зростає роль трудових ресурсів та створення ефективної системи управління персоналом для вітчизняних будівельних підприємств, які знаходяться під тиском технологічних змін та напряду залежать від попиту на будівельну продукцію та економічного стану країни.

Серед науковців з економіки та менеджменту не існує чіткої позиції щодо визначення суті дефініцій персонал, управління персоналом, тому внаслідок неоднозначності термінології перекладених англомовних джерел та сфери застосування, виникає необхідність уточнення понятійно-термінологічного апарату. Програми розвитку будівельних підприємств часто є фрагментарними і не враховують вплив персоналу на ефективність роботи підприємства. Зазначені основні проблеми обумовили актуальність цього дослідження.

Дисертацію виконано у взаємозв'язку з такими науково-дослідними роботами: «Економічний механізм управління бізнес-процесами розвитку будівельних підприємств» (номер державної реєстрації 0110U00518); «Прогнозування показників діяльності будівельного підприємства» (номер державної реєстрації 0107U009980); «Розробка сучасного економіко-аналітичного інструментарію девелоперського управління підприємством» (номер державної реєстрації 0115U000860); «Економічний



реінжиніринг процесів управління та бюджетування будівельних підприємств» (номер державної реєстрації 0115U0008611).

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність і новизна.** Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у дисертації Сотнікової І. М. відзначається змістовністю та логічністю побудови викладеного матеріалу, обґрунтованістю сформульованих автором основних наукових положень, висновків і рекомендацій.

Аналіз змісту і структури роботи дає підстави для висновку про те, що дисертація є самостійною працею та цілком завершеною. Автор володіє методами наукових досліджень, що дозволили на високому рівні вирішити певні теоретичні і практичні проблеми, які мають суттєве значення в контексті управління стратегічними знаннями промислового підприємства.

Наукові положення, висновки та рекомендації, викладені у дисертації, мають високий рівень обґрунтованості. Їхня достовірність зумовлена послідовним і логічним викладенням переконливого фактичного і статистичного матеріалу. Для цього дисертантом проаналізовано значну кількість інформаційних джерел, серед яких законодавчі та нормативно-правові акти України, офіційні матеріали Державної служби статистики України, публікації вітчизняних і зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій та розміщені у мережі Інтернет, первинна звітність будівельних підприємств, власні дослідження автора.

Робота містить наукову новизну і відображає особистий внесок в обґрунтування теоретико-методологічних та науково-методичних положень для вирішення проблеми формування системи управління персоналом в контексті підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. З таких позицій автором: визначено основні компоненти управлінської системи та представлено структуру комплексної системи управління персоналом (стор.49), ступені взаємовпливу елементів внутрішнього середовища та персоналу (стор.39-40) та

причинно-наслідкового взаємозв'язку між системою управління персоналом й економічною стійкістю підприємства (стор.50), виділено основні принципи управління персоналом (стор.43-44).

Автором удосконалено та доповнено існуючі наукові підходи до розуміння взаємозв'язку між поняттями управління персоналом та рівнем конкурентоспроможності підприємства, сформульовано пропозиції щодо розвитку системи управління персоналом. Основна ідея сформована за рахунок виділення взаємозв'язку між концептами «підвищення якості діяльності» та «ефективне управління персоналом» (стор.46), а її обґрунтування базується на морфологічному аналізі поняття «управління персоналом» (стор.32-33), узагальненні основних положень теоретичних підходів до ефективного управління персоналом (стор.34),

Особливо важливими у роботі є запропоновані Сотніковою І.М. методичний підхід до формування системи управління персоналом будівельного підприємства (стор.54-55), який побудовано з врахуванням основних тенденцій та можливих змін в конкурентних умовах розвитку будівельних підприємств (стор.68-78) та враховує вимоги до персоналу, які обґрунтовані принципами адаптивності, інженерно-технічної компетентності, професійної спрацьованості, соціальної активності (стор.117-123).

Розроблений комплекс заходів з підвищення мотиваційного потенціалу, соціальної відповідальності персоналу будівельних підприємств (стор.126-134) базується на авторському методичному підході до розвитку мотиваційного потенціалу персоналу (стор.118-120, стор.146). Особливістю представленого підходу є врахування адаптації та готовності персоналу до інноваційних змін на підприємстві (стор.132), результатів моніторингу та оцінювання якості робочої сили (стор.148-164), що дозволяє визначити проблемні питання в системі мотивації персоналу та можливості застосування моделі «Learning organization» для розвитку його організаційних знань (стор.138-142).

**Наукова новизна одержаних результатів.** Наукове значення результатів дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних основ

і розробці практичних рекомендацій для забезпечення розвитку системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Основними результатами та науковою новизною дисертаційної роботи є такі:

розроблено інструментарій управління персоналом будівельного підприємства, який містить методи та заходи з формування кадрової політики (забезпечення персоналом, формування необхідного рівня компетентності, кваліфікації, досвіду, адекватної системи оплати праці) для забезпечення конкурентоспроможності персоналу;

вдосконалено понятійно-категоріальний апарат системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства через уточнення змістовного наповнення предметної області дослідження та виділення взаємозв'язку між ключовими поняттями «конкурентоспроможність підприємства – конкурентоспроможність персоналу – адаптація до інноваційних змін – якість трудового життя – якість робочої сили»;

розроблено оцінювально-аналітичне забезпечення системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства, що включає послідовність процедур оцінювання, системи показників, методи оцінювання якості трудового життя, інтерпретацію результатів оцінювання;

запропоновано методичний підхід до формування системи управління персоналом будівельного підприємства на положеннях системного, функціонального та компонентного підходів з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

розроблено методичне забезпечення розвитку мотиваційного потенціалу персоналу на засадах компетентнісного підходу за рахунок запропонованої системи навчання і планування кар'єри співробітників, поширення знань і створення інформаційних мереж, що гарантують передачу знань.

**Значення наукових результатів для теорії і практики.** Значущість одержаних результатів полягає у тому, що теоретичні і практичні напрацювання становлять основу розвитку економічної науки в розрізі

формування системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності та ринкової активності підприємств.

Теоретико-методологічні положення дисертаційної роботи використано в освітньому процесі ВСП «Інститут інноваційної освіти Київського національного університету будівництва і архітектури» (довідка про впровадження б/н від 17.05.2019 р.) підчас викладання дисциплін «Економічна безпека підприємства», «Фінансовий аналіз», «Управління конкурентоспроможністю підприємств», «Менеджмент в будівництві».

Основні положення та висновки дослідження, зокрема науково-методичні пропозиції щодо оцінки мотивації персоналу підприємства для підвищення конкурентоспроможності будівельного підприємства розглянуто та схвалено ТОВ «Вінницябуд» (довідка № 283/24 від 10.06.2019 р.), ТОВ «ЗІМ КЕПИТАЛ ГРУП» (довідка б/н від 15.08.2019 р.), Акт про реалізацію результатів дослідження від ГО «Академія будівництва України» (довідка б/н від 20.05.2019 р.).

**Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, в опублікованих працях.** Робота оформлена відповідно до вимог МОН України, матеріал чітко викладений і всебічно аргументований. Основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації, знайшли практичне впровадження. Структура дисертації логічна і відповідає назві, меті та завданням дослідження. Найважливіші теоретичні та практичні досягнення дисертанта викладені 14 працях, у тому числі: 8 статей у фахових наукових виданнях, з яких 3 статті – у міжнародних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз; 6 тез і матеріалів конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 4,99 ум.-друк. арк., з них особисто автору належить 4,75 ум.-друк. арк.

**Дискусійні положення і зауваження.** У цілому, позитивно оцінюючи наукове та практичне значення отриманих автором результатів, слід відмітити ряд дискусійних положень та недоліків роботи і висловити окремі зауваження:

1) У підрозділі 1.2 на рис. 1.2 (стор.46) автором представлено концептуальну модель системи управління персоналом на підприємстві, де визначено мету, завдання та функції для кожного рівня управління. Доречно було в дослідженні розвинути цю ідею, розглянути та запропонувати інструментарій для вирішення зазначених завдань в оперативному режимі ;

2) на рисунках 1.3 (стор. 49) та 1.4 (стор.50) в структурі комплексної системи управління персоналом наведено систему правового забезпечення процесу управління, однак цій системі не приділено достатньо уваги в дослідженні;

3) автор дослідження на рис. 1.6 (стор. 60) наводить вплив системи управління персоналу на складові конкурентоспроможності будівельного підприємства, але не визначає рівень впливу та не конкретизує рівень вагомості впливу на окремі елементи;

4) в розробленому автором методичному забезпеченні системи управління персоналом (підрозділ 2.2, 2.3) експертні оцінки доцільно доповнити аналізом узгодженості думок експертів (наприклад, розрахунком коефіцієнту конкордації);

5) у дисертаційній роботі стор. 154 зазначено, що «ефективним механізмом формування конкурентоспроможності персоналу слід визнати збалансовану систему показників у складі універсальної системи показників діяльності організації», але автором не зазначено які саме показники використовуються для оцінки конкурентоспроможності персоналу;

6) підрозділи 3.2, 3.3 дисертаційної роботи достатньо насичені розрахунковим матеріалом, однак не зазначено про апробацію отриманих результатів на будівельних підприємствах. Крім зазначеного, за результатами апробації запропонованих програм навчання на досліджуваних підприємствах необхідно було показати дієвість та ефективність їх впровадження.

Разом з тим слід зазначити, що наведені дискусійні положення та зауваження зовсім не знижують цінності отриманих дисертантом наукових результатів.

**Загальна оцінка дисертації та її відповідність встановленим вимогам.** Дисертаційна робота Сотнікової Ірини Миколаївни на тему «Теоретичне та методичне забезпечення системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства» представлена вперше і поглиблює знання з менеджменту та економіки. Дослідження виконано особисто здобувачем, усі наукові результати дисертаційної роботи, що виносяться на захист, належать автору та відображені у наукових публікаціях. З наукових праць, виданих у співавторстві, використано лише ті положення, ідеї та висновки, які є результатом самостійної роботи здобувача.

Дисертація є завершеною, самостійно підготовленою кваліфікаційною науковою працею, в якій отримані нові науково-обґрунтовані та практично-цінні результати, які вирішують важливу наукову проблему щодо розвитку системи управління персоналом для підвищення конкурентоспроможності підприємства. Актуальність теми дослідження, ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, новизна та повнота їхнього викладу в опублікованих працях повністю відповідають вимогам до кандидатських дисертацій.

Надруковані статті та автореферат відображають основні положення наукового дослідження. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертаційній роботі використано лише ті ідеї та положення, що отримані особисто автором. Основні результати дослідження апробовано і схвалено на науково-практичних конференціях різного рівня та впроваджено у практичну діяльність підприємств.

Наведені у відгуку зауваження не носять принципового характеру і не впливають на загальну високу оцінку дисертації.

Зміст автореферату та основних положень дисертації ідентичні: автореферат розкриває зміст дисертаційної роботи та відповідає її структурі. Текст автореферату містить тільки положення, які відображені у тексті дисертації. Основні публікації здобувача достатньою мірою відображені у тексті дисертації.

Враховуючи актуальність, повноту, значущість наукових результатів, їх обґрунтованість і достовірність, практичну цінність сформованих методичних рекомендацій, можна стверджувати, що дисертація за своїм змістом відповідає вимогам пп. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24 липня 2013 року (зі змінами), що пред'являються до дисертації, поданої на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, а її автор **Согнікова Ірина Миколаївна** заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту  
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський  
університет економіки і торгівлі»

Шимановська-Діанич Л. М.



Шимановська-Діанич Л. М.  
завідувач  
кафедрі менеджменту  
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»