

ВІДГУК

**офіційного опонента доктора економічних наук, професора
Ястремської Олени Миколаївни на дисертаційну роботу**

Гонтюк Вікторії Анатоліївни

**на тему « КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА»,**

**подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук
за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)**

1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами

Актуальним питанням управління людськими ресурсами є визначення їх потенціалу, що ґрунтується на професійних й особистісних компетентностях. Своєчасна інформація про реальний стан кадрового потенціалу підприємства й окремих його елементів дозволить менеджерам об'єктивно оцінювати можливості в сфері використання людських ресурсів, цілеспрямовано керувати їх характеристиками.

Співвідношення величини кадрового потенціалу і кінцевих результатів його функціонування створить комплексне уявлення про ступінь використання робочої сили, дасть можливість визначити напрямки оптимізації структури кадрового потенціалу і шляхи його подальшого розвитку. Однак на більшості вітчизняних підприємств відсутній практичний досвід оцінки кадрового потенціалу, система показників аналізу, яка не враховує сучасні здобутки у сфері управління персоналом, а саме – компетентісний підхід, що утруднює процес управління і створення умов для повної реалізації потенційних можливостей персоналу.

Для комплексного аналізу кадрового потенціалу необхідно систематизувати показники, що характеризують усі його аспекти. Багато авторів вважають, що кадровий потенціал можна оцінити за такими показниками, як чисельність працюючих, заробітна плата, робочий час,

трудомісткість, професійно-кваліфікаційна структура кадрів. Кожен з них, характеризуючи різні аспекти кадрового потенціалу, залежно від його природи і методу обчислення, пропонує враховувати витрати живої праці в сукупних витратах підприємства на виготовлення продукції.

Проте базувати визначення потенціалу та розрахунок його кількісної величини доцільно на суб'єктивно-об'єктивному підґрунті, тобто з урахуванням компетентностей. Тому виникає об'єктивна необхідність в уточненні пропозицій з оцінювання кадрового потенціалу підприємств з урахуванням компетентнісного підходу.

Це підтверджує актуальність теми дисертації Гонтюк В.А., оскільки вона спрямована на розв'язання конкретного науково-практичного завдання, що полягає у подальшому розвитку і розробленні теоретичних, науково-методичних і практичних рекомендацій з управління кадровим потенціалом підприємств на основі компетентнісного підходу. Його вирішення дозволить власникам и топ-менеджерам підприємств розширити інформаційну базу прийняття управлінських рішень, підвищити їх обґрунтованість щодо управління персоналом.

Виконання дисертації у відповідності з пріоритетними напрямками наукових досліджень, визначеними керівними органами на макроекономічному рівні, та планами Київського національного університету імені Тараса Шевченка за комплексною держбюджетною темою «Модернізація економіки України на засадах сталого соціально-економічного розвитку: закономірності, протиріччя, ризику» (номер державної реєстрації 0111U006456). За цією темою автором удосконалено методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу та розроблено рекомендації щодо управління інноваційним розвитком кадрового потенціалу підприємств.

У дисертації коректно визначено мету, об'єкт, предмет дослідження. Вирішення сформульованих відповідно до мети завдань дозволило

здобувачеві отримати результати, що мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення. Це свідчить про наявність предмету публічного захисту.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна

Обґрунтованість та достовірність основних наукових положень дисертації, одержаних результатів, висновків та розроблених рекомендацій підтверджується використанням загальнонаукових, теоретичних та спеціальних методів дослідження, таких як абстрактно-логічний метод; метод налагодження та тестування стратегічних припущень; метод історичного аналізу та теоретичного узагальнення; економіко-статистичний аналіз; експертний метод та ранжування; метод багатовимірного моделювання; SWOT-аналіз;

проведеним у роботі ґрунтовним аналізом праць вітчизняних та зарубіжних вчених за напрямом дослідження,

опрацюванням значного обсягу статистичних, аналітичних даних та даних відносно діяльності вітчизняних підприємств за значний період,

апробацією результатів дослідження на науково-практичних конференціях та публікаціями наукових здобутків дисертації.

Тему дослідження розглянуто системно та докладно. Висновки та рекомендації дисертації спираються на аналіз теоретико-методичної бази, законодавчих та нормативних актів. Логічна структура роботи визначається її метою та сформульованими науковими і практичними завданнями.

У дисертаційній роботі Гонтюк В.А. розроблено теоретичні положення та методичні підходи, отримано висновки і рекомендації, що мають наукову новизну і свідчать про особистий внесок автора у вирішення науково-практичного завдання – обґрунтування та розроблення пропозицій з управління кадровим потенціалом підприємств з урахуванням компетентностей.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в подальшому розвитку теоретичних, науково-методичних положень та практичних рекомендацій до розбудови управління кадровим потенціалом підприємств на основі компетентнісного підходу.

Найбільш суттєвими результатами, що розкривають наукову новизну дисертації, є такі.

Вперше розроблений методичний інструментарій багатовимірною моделювання розвитку кадрового потенціалу, новизна якого полягає у групуванні компетентностей спеціалістів та керівників для формування пріоритетних напрямів та практичних заходів управління кадровим потенціалом підприємств (С. 114- 128, пункт 2.3).

Розвинуті принципи методики DuPont для поглиблення факторного аналізу моделей прибутку та збитку. Новизна результату полягає у пропозиціях з рахунку і використання показників кадрового забезпечення для забезпечення проведення якісного економічного аналізу діяльності підприємства (С. 130-144, пункт 3.1).

Побудована і розвинута модель взаємозв'язку структурних елементів кадрового потенціалу та компетенцій працівників, новизна якої полягає у виокремленні компетентностей за психофізіологічною, професійно-кваліфікаційною, соціальною, трудовою складовими кадрового потенціалу, для застосування чітко окреслених критеріїв оцінки оцінки необхідних компетентностей посад спеціалістів і керівників (С. 49-54, пункт 1.2).

Розвинуті концептуальні положення застосування компетентнісного підходу в системі управління кадровим потенціалом підприємства. Новизною концептуальних положень є пропозиція з послідовності етапів: компетентнісно орієнтоване формування кадрового забезпечення; оцінювання кадрового потенціалу за компетентнісним підходом; забезпечення системи мотиваційних заходів для розвитку компетенцій працівників; управління розвитком кадрового потенціалу, яке полягає у

навчанні, підготовці, перепідготовці працівників, орієнтованих на набуття та нарощування компетенцій, забезпечення посадового просування та планування трудової кар'єри з урахуванням рівня компетентності працівників; створення умов для реалізації заходів з розвитку кадрового потенціалу підприємства (С. 56-71, пункт 1.3).

Удосконалено понятійний апарат щодо поняття «кадровий потенціал», новизною якого є врахування особистісних (психофізіологічних, соціальних, інтелектуальних, креативних) і професійних (професійні знання, кваліфікаційні навички, досвід роботи, відношення до праці) компетентностей працівників, що є необхідними для забезпечення успішності діяльності підприємства (С. 27-32, пункт 1.1).

Удосконалене методичне забезпечення оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу. Новизна результату полягає в урахуванні розроблених критеріїв оцінки, експертного методу, ранжування для визначення рівня компетентності спеціалістів та керівників за психофізіологічною, професійно-кваліфікаційною, соціальною та трудовою складовими. Викладена пропозиція є достатньо універсальною і може бути застосована у різних галузях економіки без суттєвої адаптації до їх особливостей, (С. 89-114, пункт 2.2).

Удосконалена модель управління розвитком кадрового потенціалу підприємства за компетентнісним підходом. Новизна моделі полягає у врахуванні цільової, інформаційно-змістовної, організаційної складових, за якими сформовано заходи управління розвитком кадрового потенціалу згідно з кадровою політикою підприємства (С. 144-153, пункт 3.2).

У цілому слід відмітити, що одержані автором наукові результати мають високий ступень обґрунтованості, що підтверджується об'єктивним критичним аналізом праць вітчизняних та зарубіжних вчених та практиків, які досліджують проблеми стратегічного управління інвестиційною та інноваційною діяльністю підприємств, використанням достатнього обсягу

статистичної інформації, широкою апробацією на науково-практичних конференціях та впровадженням у діяльність вітчизняних підприємств. Висновки та рекомендації є достовірними, логічно випливають із виконаних досліджень та підтверджуються довідками й актами впровадження результатів у практичну діяльність підприємств. Результати дисертаційної роботи містять наукову новизну, характеризуються глибиною змісту та коректністю формулювання пропозицій щодо їх практичного використання. Практична спрямованість положень наукової новизни зумовлюється відсутністю необхідності їх суттєвої адаптації до галузевих особливостей підприємств промисловості та організаційно-правової форми власності.

Всі положення наукової новизни опубліковані у достатній мірі. Відсутність їх критики з боку наукової і практичної спільноти підтверджує їх позитивне сприйняття й підтримку вченими і практиками, що займаються дослідженнями і впровадженням інновацій та їх інвестуванням.

3. Теоретична цінність і практична значущість результатів дослідження, можливі шляхи використання результатів дослідження

Теоретична цінність отриманих наукових результатів полягає в узагальненні, удосконаленні та розвитку теоретичних положень з управління кадровим потенціалом підприємств на основі компетентнісного підходу.

До пропозицій дисертації, що мають теоретичне значення, відносяться: структурні елементи кадрового потенціалу та компетенцій працівників (С. 49-54);

концептуальні положення застосування компетентнісного підходу в системі управління кадровим потенціалом підприємства (С. 56-71);

визначення поняття «кадровий потенціал» (С. 27-32).

Виділені положення характеризують теоретичне забезпечення управління кадровим потенціалом підприємства на основі компетентнісного підходу, що враховує суб'єктивно-об'єктивні особливості персоналу. Запропоновані теоретичні здобутки ґрунтуються на положеннях сучасних

економічних теорій, не суперечать їх основним положенням і розкривають новітню сутність і розуміння процесу управління персоналом.

Теоретичні положення дисертації використовуються в навчальному процесі Донецького національного університету імені Василя Стуса при викладанні навчальних дисциплін «Економіка підприємства», «Економіка праці та соціально-трудова відносини» (довідка про впровадження № 273/01-13/01.1.3 від 16.08.2019 р.).

Прикладна цінність положень дисертації полягає в удосконаленні методичного забезпечення і практичних рекомендацій з управління кадровим потенціалом підприємств, що відповідає темі дисертації, основні методичні здобутки якої полягають у:

методичному інструментарії багатовимірного моделювання розвитку кадрового потенціалу (С. 114- 128).

розвинутих принципах застосування методики DuPont для поглиблення факторного аналізу моделей прибутку та збитку підприємств (С. 130-144);

методичному забезпеченні оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу (С. 89-114);

моделі управління розвитком кадрового потенціалу підприємства за компетентнісним підходом підприємства (С. 144-153).

Результати і висновки дисертації можливо використовувати без суттєвої адаптації для оцінювання кадрового потенціалу підприємств різних видів економічної діяльності, а також в процесі проведення аналітичних досліджень і теоретичної підготовки фахівців з управління персоналом та економіки праці.

Практична значущість наукових результатів полягає у тому, що використання теоретичного підґрунтя розвиває теорію економіки праці та управління персоналом, що дозволяє власникам, менеджерам підприємств та інвесторам мати комплексне уявлення про доцільність й переваги оцінювання стану та перебігу використання і розвитку кадрового потенціалу

підприємств, що дозволить підвищити обґрунтованість прийняття управлінських рішень з підвищення ефективності управлінської діяльності.

Практична значущість дослідження підтверджується матеріалами про впровадження її результатів. Одержані дисертантом результати наукового дослідження впроваджено у практичну діяльність КП «ВТК», ПрАТ «Інфузія», в аналітичній роботі Головного управління статистики у Вінницькій області щодо оцінювання кадрового потенціалу на основі компетентнісного підходу, що підтверджується відповідними довідками, наведеними у дисертації.

Впровадження основних результатів дисертації свідчить про їх прикладну цінність та значущість для розвитку теоретичного підґрунтя і практичного інструментарію управління персоналом підприємств. Їх використання у повній мірі відповідає вимогам до апробації результатів дисертаційних робіт кандидатського ступеня.

4. Повнота викладення основних результатів дисертації в опублікованих працях

В опублікованих працях у повній мірі відображено результати дослідження, які викладено у 16 наукових працях загальним обсягом 5,57 д.а. В цілому за матеріалами дисертації опубліковано 5 статей у фахових виданнях України, 2 статті у виданнях, представлених у міжнародних наукометричних базах, 2 статті в інших виданнях та 7 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний внесок автора в опублікованих працях становить 5,22 д.а. У спільних наукових публікаціях автором враховано тільки ту частину, яка йому належить і не стосується наукової новизни співавторів статей. Таким чином публікацію й апробацію результатів дисертаційної роботи слід вважати достатньою.

5. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація має традиційну структуру: анотації, список публікацій автора, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи становить 212 сторінки друкованого тексту, основний зміст роботи викладено на 170 сторінках. Зміст роботи викладено в чіткій логічній послідовності, що проілюстровано відповідними таблицями та рисунками, робота написана в науковому стилі.

6. Оцінка ідентичності змісту автореферату та дисертації

Автореферат повною мірою відображає основні положення дисертації, за яким можна зробити позитивну оцінку наукової та практичної цінності досліджень, а також встановити недоліки. Автореферат достатньо повно розкриває основні положення дисертації та є ідентичним її структурі й змісту.

7. Загальні дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи рівень розробки теоретичних та методичних положень, обґрунтованість наукових результатів, висновків та пропозицій, необхідно відмітити дискусійний характер деяких з них.

1. Оформлення дисертації щодо обсягу і публікацій не у повній мірі відповідає чинним вимогам, так було б доречно вказати основний обсяг дисертації та відповідно подати основний та загальний обсяги в умовних авторських аркушах.

2. За текстом дисертації зустрічаються стилістичні неточності.

3. На С. 35 автором пропонується процес управління кадровим потенціалом підприємства (рис. 1.4), де в якості передостаннього блоку наведено етап розроблення стратегії управління кадровим потенціалом, проте надалі у 3 розділі роботи не уточнено, які саме стратегії і за якою ознакою пропонується використати для двох досліджуваних підприємств.

4. Назва пункту п.1.3 «Концептуальні положення застосування компетентнісного підходу в системі управління кадровим потенціалом підприємства» містить загальну позицію автора щодо використання компетентнісного підходу в системі управління персоналом. Викладений матеріал у більшій мірі відповідав назві й відповідному положенню наукової новизни, якби більш чітко були представлені саме концептуальні положення, виписані як їх логічно пов'язана сукупність. Крім того, хотілося б побачити представлення позиції автора щодо складу системи управління кадровим потенціалом щодо її функціональних і забезпечуючих підсистем, функцій і принципів формування й функціонування.

5. На С.75 автором наведено загальні характеристики двох досліджуваних підприємств, проте можливо було б збільшити кількість досліджуваних об'єктів для більшого узагальнення результатів дослідження та використати у п. 2.2 не тільки статистичний метод, а й економіко-математичні, наприклад, метод канонічних кореляцій для визначення існуючих залежностей між показниками, що характеризують кадровий потенціал, а також цими показниками та показники економічної ефективності діяльності підприємств.

6. Для оцінювання кадрового потенціалу у п. 2.3 автором слушно запропоновано використовувати коефіцієнти вагомості для різних видів компетентностей, кількісні значення яких наведено на С. 117, проте вказано, що їх розрахунок здійснено у п.2.2. Але у даному підрозділі явні розрахунки цих коефіцієнтів не наведено.

7. У п.3.2 автором пропонуються заходи з управління розвитком кадрового потенціалу досліджуваних підприємств, які є логічними, проте їх обґрунтованість можливо підвищити, якщо б у дисертації сутність і перелік заходів був розрахований на основі стратегічних розривів їх критеріальних показників, що при рейтингуванні дали б можливість визначитися з

послідовністю реалізації заходів в процесі управління розвитком кадрового потенціалу підприємств.

8. Згідно з вимогами, доцільно було б вказати у списку публікацій, наведеному у додатку А, вид участі автора у конференціях: очний чи дистанційний.

Викладені зауваження не знижують загальної позитивної оцінки теоретичного рівня та практичної значущості результатів дослідження Гонтюк В.А. і в більшості можуть бути усунені в його подальшій науковій роботі.

8. Загальний висновок

Дисертаційна робота Гонтюк Вікторії Анатоліївни є завершеним науковим дослідженням, результати якого дозволяють вирішити актуальне науково-практичне завдання розвитку теоретичних положень, розроблення методичного забезпечення і практичних рекомендацій з використання компетентнісного підходу в системі управління кадровим потенціалом підприємств.

Дисертація є особистою авторською роботою, цілісною та завершеною згідно з поставленою метою та визначеними завданнями. Автореферат належним чином розкриває основні положення дисертації та є ідентичним за її структурою та змістом. Дисертація написана на актуальну тему, що підтверджується її зв'язком з планами наукових досліджень Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Основні положення є обґрунтованими і достовірними, характеризуються науковою новизною, мають теоретичні цінність і практичне значення, що засвідчено у представлених у додатках дисертації довідках. Опубліковані за темою дисертації наукові праці в повній мірі відображають одержані результати. Статус, обсяг та кількість наукових праць слід вважати достатнім для

дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата наук і відповідними існуючим вимогам до публікацій. Автореферат відповідає змісту дисертації.

Дисертація за змістом викладених матеріалів, висновків і рекомендацій, положень наукової новизни відповідає діючому паспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Порядок викладених наукових результатів, їх доведеність й обґрунтованість, зміст, структура, обсяг і оформлення відповідають вимогам пп.9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №567 від 24.07.2013 р. (із змінами і доповненнями), а її автор, Гонтюк Вікторія Анатоліївна 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, логістики
та економіки Харківського національного
економічного університету імені Семена Кузнеця
Міністерства освіти і науки України

Ястремська О.М.

