

**ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

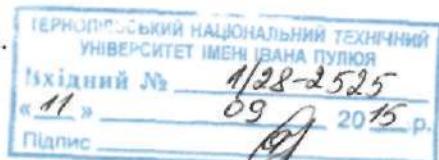
доктора економічних наук, професора **Захарчин Галини Миронівни**
на дисертаційну роботу **Данилюк-Черних Ірини Миколаївни** на тему:
**«Управління розвитком людських ресурсів підприємств на засадах
сінтелектики»**,

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. Сучасні економічні умови
господарювання, що характеризуються швидкістю зміни чинників
зовнішнього середовища, посиленням інтеграційних процесів і конкуренції
між учасниками ринку, вимагають від управлінського корпусу підприємств
пошуку та обґрунтування нових підходів до формування необхідного рівня
інтелектуального потенціалу персоналу підприємств, а також технологій та
методів його ефективного використання. Людський ресурс в умовах
економіки, заснованої на знаннях – це дієвий компенсатор дефіцитності
інших видів ресурсів, а його розвиток повинен бути пріоритетом діяльності
будь-якого організаційного утворення.

Розвиток економіки знань вимагає випереджаючої інтелектуалізації її
людських ресурсів, що неможливо без ідентифікації та усвідомленого
встановлення цілей, завдань, технологій та інструментів розвитку людського
капіталу як суспільства загалом, так і його окремих соціально-економічних
підсистем, включаючи виробничі підприємства всіх галузей національного
господарства України.

Завдання розвитку людських ресурсів посилюється, коли йде мова про
суб'єкти господарювання, які виконують стратегічно важливу роль в
національній економіці. До їх числа, цілком справедливо можна віднести
підприємства та організації нафтогазового комплексу держави, який
концентрує значний потенціал людських ресурсів.



В цьому контексті варто відмітити представлену дисертаційну роботу, її високу актуальність, наукову значимість і практичну направленість на вирішення таких важливих питань функціонування нафтогазовидобувного комплексу України, як розвиток та ефективне використання людських ресурсів підприємств та організацій галузі.

Запропоновані автором обґрунтування потреб, шляхів, технологій та інструментів розвитку людських ресурсів підприємств, програма теоретичних досліджень, наукове обґрунтування запропонованих підходів, моделей і методів, а також результати їх наукової апробації і використання в практиці управління реальними підприємствами нафтогазового комплексу підтвердили актуальність обраної теми.

Актуальність теми підтверджується також і тим, що дисертаційна робота виконана у відповідності з планом науково-дослідних робіт і тематики кафедри менеджменту та адміністрування Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу в рамках бюджетної теми «Теорія і практика управління соціально-економічними процесами в галузевих і регіональних суспільних системах» (державний реєстраційний номер 0109U008787). Автором, зокрема, визначено й обґрунтовано необхідність розробки навчальних технологій розвитку у фахівців підприємства вміння ефективно поєднувати креативний персоналізм із творчою роботою в команді і колективі загалом на основі використання явищ сінтелектуки і синергізму.

2. Аналіз літератури, використаної в дисертаційному дослідженні.

Достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується використанням широкої інформаційної бази за темою дисертації, в т.ч. офіційних статистичних даних, нормативно-правових актів, які стосуються діяльності газорозподільних підприємств, монографій, численних наукових публікацій вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, інтернет-джерел.

Перелік використаної літератури в дисертаційному дослідженні складає 363 найменування.

3. Аналіз публікацій автора за темою дисертації.

За результатами дослідження опубліковано 18 наукових праць загальним обсягом 6,19 друк. арк., з яких особисто автору належить 3,97 друк. арк., у тому числі 6 статей у фахових виданнях загальним обсягом 1,9 друк. арк., з них 1 стаття у виданні, що входить в наукометричну інформаційну базу обсягом 0,62 друк. арк., 1 стаття в іноземному виданні обсягом 0,48 друк. арк., 8 матеріалів конференцій.

Крім цього, публікації дисертантки мають широку географію (Німеччина, м. Київ, м. Луганськ, м. Дніпропетровськ, м. Тернопіль, м. Донецьк, м. Полтава, м. Івано-Франківськ). Публікації та автореферат у повній мірі відображають зміст дисертаційної роботи. Аналіз публікацій автора дозволяє зробити висновок про повноту викладу основних наукових положень її дисертаційного дослідження у науковій літературі. Кількість публікацій є достатньою для висвітлення результатів дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук відповідно до вимог.

4. Ступінь достовірності та обґрутованості наукових положень, висновків та рекомендацій дисертації.

Основні результати досліджень автора достатньою мірою обґрутовані. Їх наукова достовірність не викликає сумнівів, оскільки вони отримані в результаті аналітичної роботи. В основу дослідження покладено положення сучасної концепції управління людськими ресурсами, стратегічного управління, економічного аналізу, вивчення достатньої кількості праць провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, застосування різноманітних методів економічних досліджень, достатньої апробації результатів дослідження та їх впровадження.

Автором дисертації чітко окреслені і логічно побудовані мета та завдання дослідження, обґрутовано теоретичні та методичний підходи щодо їх виконання, розроблено і апробовано відповідні пропозиції, які у своїй комплексності з науковим шляхом вирішення наміченого завдання. Особливо варто відмітити, що завдання дослідження, положення наукової новизни і висновки дисертації є логічно взаємопов'язаними. Результати дослідження

отримані автором особисто.

Дисертаційна робота Данилюк-Черних І. М. є оригінальною науковою працею, яка виконана на належному теоретичному і прикладному рівні. Вона має послідовну та виважену структурну будову і за своєю архітектонікою є комплексним та завершеним науковим дослідженням. Зміст роботи та багатогранність висвітленої проблеми свідчать про різносторонні, і водночас комплексну наукову компетентність її автора. На користь надійності представлених у роботі результатів дослідження свідчить застосування методів системного аналізу, економетричні та статистичні методи для оцінки стану системи розвитку людських ресурсів нафтогазових підприємств, експертного опитування, аналітичного, імітаційного моделювання, структурно-функціонального аналізу для розробки концепції розвитку людських ресурсів підприємств за критерієм здатності до інтелектуально-синергетичної співпраці та моделі управління розвитком персоналу.

Викладене вище свідчить про обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій, що викладено у дисертаційній роботі Данилюк-Черних І. М.

5. Наукова новизна та практичне значення отриманих результатів.

У дисертаційній роботі Данилюк-Черних І. М. сформульовано та обґрунтовано ряд положень, висновків, пропозицій, які відзначаються науковою новизною та мають практичну спрямованість. Наукові положення сформульовані автором самостійно й відображають особистий внесок дисертанта в розвиток економічної науки та її галузі – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Наукова новизна роботи викладена конкретно, послідовно і системно. Особливо слід відмітити те, що автором вперше запропоновано в основу управління процесами розвитку людських ресурсів підприємств покласти феномен сінтелектики як основу досягнення синергетичного ефекту від їх групової взаємодії та розроблено на цій основі модель процесу управління інтелектуальним розвитком колективу (п. 2.2). Автором доведено, що

сінтелектуальний ефект виникає як результат прояву внутрішньої енергії людини, а також енергії співробітництва, довіри, єдності та самореалізації, коли вона вступає у партнерство з оточуючими людьми завдяки міжособистісній та груповій взаємодії (п. 1.3).

Заслуговує на увагу удосконалене трактування дефініції «управлінської пари» для управління процесом неперервного навчання та розвитку людських ресурсів підприємства та визначення джерел виникнення у цій парі сінтелектуального і синергетичного ефектів (п. 2.1). Таким чином, досліджується процесний підхід не так до передачі, засвоєння і використання технічних, технологічних, економічних і т. п. знань, як до вміння ефективно, продуктивно і успішно взаємодіяти в процесі співробітництва. Автор пропонує опис та графічну інтерпретацію процесного підходу до управління розвитком персоналу підприємства, що дозволили представити його як обов'язкову складову функціонування підприємства, яка має ітераційний характер використання людських ресурсів у часі для отримання запланованого результату.

Продемонстровано незаперечну важливість і необхідність удосконалення процесів управління розвитком персоналу стратегічно важливої галузі національної економіки – нафтогазового комплексу України, його підприємств, установ і організацій, стан яких визначатиме його конкурентоспроможність, а значить енергетичну, економічну і національну безпеку (п. 1.1). В цьому контексті слід відмітити, удосконалену модель Фідлера–Лейстера для інтерпретації зв'язку між рівнем розвитку людських ресурсів підприємства і ефективністю його функціонування, де автором враховано вплив чинників нарощування людського капіталу на результати функціонування підприємства (п. 1.2).

Автор виявив себе кваліфікованим аналітиком, про що свідчить проведений комплексний аналіз стану системи розвитку людських ресурсів підприємств нафтогазової галузі України (п. 3.1), який засвідчив зменшення обсягів проходження професійного навчання фахівцями галузевих підприємств, а підхід до процесу розвитку та удосконалення кадрів с

хаотичним та несистематизованим. Проведений порівняльний аналіз змістової суті, демонстрації переваг і недоліків сучасних технологій навчання, а також представлені характеристики сучасних комп’ютерно-інформаційних технологій з розвитку людських ресурсів (п. 3.2).

Заслуговує на увагу застосування методики Томаса–Кілмена з відповідним тестовим інструментарієм для об’єктивного оцінювання результативності і ефективності процесів навчання та розвитку людських ресурсів підприємств (п. 3.2). Розроблена комп’ютерна програма для оперативного використання методики Томаса–Кілмена в процесах управління розвитком персоналу була апробована на різних організованих групах людей з отриманням позитивних результатів, які підтвердили можливість її використання за задекларованою метою.

Цінність наукової новизни підтверджується також використанням інституціонального підходу до розвитку персоналу у контексті трансформації та виділення у складі вищих навчальних закладів інтегрованих кафедр за відповідними напрямами для реалізації інноваційних технологій, узгодження та коригування інтересів різних навчальних груп з елементами формування здатності людських ресурсів підприємств та організацій до сінтелектуальності (п. 3.3).

Основний зміст дисертаційного дослідження структурований за розділами та підрозділами. Висновки є достатньо аргументовані та носять важливий теоретичний і прикладний характер. Оцінюючи обґрунтованість наукових положень, висновків та рекомендацій загалом, що сформульовані у дисертації, можна відзначити також високий рівень теоретичного та методичного опрацювання автором головних аспектів досліджуваної теми.

6. Практична цінність положень, результатів та висновків дисертаційної роботи.

Практичну цінність мають отримані в процесі дисертаційного дослідження наукові результати, які заслуговують на використання в процесах управління розвитком людських ресурсів підприємств та організацій. Зокрема, представляють інтерес такі положення:

- комп'ютерна інтерпретація тестового інструментарію за методикою Томаса-Кілмена, яка удосконалена для виявлення та оцінки змін в орієнтованості людських ресурсів на сінтелектуально-синергетичні методи співпраці;
- модель процесу управління розвитком людських ресурсів підприємств на засадах сінтелектики та синергізму для підвищення ефективності використання персоналу та результатів колективної співпраці;
- рекомендацій щодо управління неперервним розвитком людських ресурсів галузевих підприємств, установ та організацій на засадах сінтелектики та синергізму шляхом розробки і реалізації програми розвитку людських ресурсів творчих колективів, спрямованих на досягнення психологічного синергізму та мотивації креативного потенціалу;
- реорганізація Інституту післядипломної освіти ІФНТУНГ шляхом створення в його рамках 5-ти нових кафедр за наступними напрямами неперервного розвитку людських ресурсів нафтогазової галузі: «Розробка та експлуатація природних ресурсів», «Логістична інфраструктура нафтогазового комплексу», «Функціональне забезпечення нафтогазового комплексу», «Раціональне природокористування у нафтогазовому комплексі», «Управління підприємствами і корпораціями».

Окремі положення дисертаційного дослідження знайшли використання у практичній діяльності щодо управління розвитком людських ресурсів нафтогазових підприємств, що підтверджується відповідними документами, які представлено у дисертаційній роботі. Зокрема, для організації роботи з персоналом НАК «Нафтогаз України» (довідка від 09.02.2015 № 7-5-15), НДПІ «Укрнафта» м. Івано-Франківськ (довідка від 23.03.2015 № 01-05/1113), при створенні Центру надання адміністративних послуг Івано-Франківського міськвиконкому (довідка від 11.02.2015 № 165/01-20/23в).

Результати дослідження використовуються у навчальному процесі Інституту післядипломної освіти Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (ІФНТУНГ) (довідка від 23.03.2015 № 29-71-27), а також впроваджені в навчальний процес ІФНТУНГ при

викладанні дисциплін «Управління персоналом», «Управління змінами», «Розвиток та навчання персоналу» і «Стратегії управління людськими ресурсами» для студентів спеціальності «Менеджмент організацій» (довідка від 29.12.2014 № 25-71-176).

7. Відповідальність теми дисертації профілю спеціальності.

Дисертація виконана державною мовою, якою автор володіє у професійному плані досконало. Стиль дисертації відповідає вимогам, що висуваються до наукових праць такого рівня, а також відзначається логічністю, послідовністю, системністю, обґрунтованістю. Структура дисертації цілком узгоджується з її назвою, метою і завданням дослідження. Зміст та результати роботи відповідають наспорту спеціальності 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), зокрема пунктам: п. 17. «Функції та технологія управління підприємством (менеджмент)»; п. 23. «Формування, розвиток, оцінювання, мотивація, використання, переміщення персоналу підприємства»; п.24. «Ефективність управління персоналом на підприємстві».

8. Зауваження до дисертаційної роботи та дискусійні положення

Серйозних недоліків, під якими я розумію ті, що ставлять під сумнів одержані дисертантою основні висновки, на мій погляд, дисертаційна робота не містить. Проте вона не позбавлена окремих недоліків та дискусійних положень, які зводяться до таких.

1. На нашу думку, у параграфі 2.2.»Концептуальна модель управління розвитком людських ресурсів підприємств» необхідно виділити роль організаційної культури в цьому процесі, оскільки цінністю, як основного ядра культури, сьогодні є знання і це відображене в авторській моделі (рис.2.6,с.83).Крім того, культура за свою сутнісною ознакою означає розвиток і саме на розвиток людини спрямовані її функції-мотиваційна,адаптаційна,просвітницька,економічна,інноваційна та інші.

2. Використовуючи відому модель Фідлера_Лейстера (р.1,с.19) авторка вміло застосувала її для побудови ланцюжка трансформацій «інтелект керівника-ефективність керівництва».Разом з тим,інтерпретуючи цю

модель,доцільно представити авторське бачення критеріїв оцінювання «економічної ефективності функціонування підприємства» (формула 1.1.,с.20).

3. У дисертаційній роботі використовується велика кількість різних специфічних термінів (понять) - інтелектуальні ресурси,інтелектуально-ресурсний потенціал,інтелектуальний потенціал, інтелектуальний капітал,людський капітал та інші. Однак,відсутнє авторське трактування цих категорій.

4. У розділі 2.на рис.2.7. (с.86) представлений сформований авторкою перелік основних функцій забезпечення розвитку персоналу на державному,регіональному рівні та макрорівні. На нашу думку,доцільно також представити пропозиції,які саме суб'єкти будуть реалізовувати ці функції та можливі взаємозв'язки між ними.

5. У табл.2.1. (с.93) та 2.2. (с.97) розділу 2 на базі опрацювання значної кількості літературних джерел,представлено широкий спектр сучасних технологій із розвитку людських ресурсів,визначено їхні переваги та недоліки. З практичної точки зору доцільно було також вказати,які з них можна реалізовувати за рахунок внутрішніх ресурсів, а які із використанням зовнішніх провайдерів.

6. Дисертантом представлено дуже глибокий і змістовний аналіз стану системи розвитку персоналу вітчизняних нафтогазових підприємств та організацій (р.3,параграф 3.1, табл. 3.1-3.8 (с.107-122),який доцільно було використати для розроблення рекомендацій,спрямованих на удосконалення розвитку людських ресурсів (параграф 3).Це,зокрема,значно збагатило б рис.3.9 (с.150) ,надавши йому прикладного характеру.

7. На нашу думку,запропоновані автором основні завдання розвитку персоналу підприємства із параграфа 2.2 (с.81) доцільно перенести у параграф 1.1.»Стан,цілі та завдання розвитку людських ресурсів підприємств нафтогазової промисловості України».

Проте зазначені зауваження жодним чином не знижують загальної позитивної оцінки роботи, а лише можуть слугувати предметом наукової

дискусії під час захисту представлена дисертаційної роботи.

9. Загальна оцінка дисертації, її відповідності існуючим вимогам та висновки.

Дисертаційна робота Данилюк-Черних І. М. «Управління розвитком людських ресурсів підприємств на засадах сінтелектики» є цілком завершеним, оригінальним, самостійним науковим дослідженням, що висвітлює актуальну тему і має вагоме теоретичне та практичне значення. За рівнем наукової новизни наведені у дисертаційній роботі результати відповідають вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня кандидата наук. Тема роботи, об'єкт та предмет дослідження, її зміст, а також положення та висновки відповідають паспорту спеціальності 08.00.04 – «економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності). У дисертаційній роботі містяться раніше не захищенні наукові положення.

Текст автореферату повною мірою відповідає змісту дисертаційної роботи. Отримані результати дослідження є вирішенням наукової проблеми поглиблення теоретико-методичних положень та формування рекомендацій щодо управління розвитком людських ресурсів підприємств на засадах сінтелектики.

Згідно існуючих вимог, положення та результати дисертаційної роботи, опубліковано у фахових наукових виданнях, у тому числі одна стаття у виданні України, яке включене до наукометричної бази даних та іноземному періодичному виданні, обговорено та схвалено на науково-практичних та науково-технічних конференціях різного рівня. Представлені у дисертаційній роботі результати, як свідчать документи, подані у дисертації, знайшли впровадження у практичній діяльності вітчизняних нафтогазових підприємств.

Таким чином, на підставі аналізу дисертації Данилюк-Черних І. М., автореферату дисертації, публікацій дисертантки у фахових наукових виданнях можна зробити висновок, що дисертаційна робота виконана на належному теоретичному і методичному рівні, відповідає вимогам щодо

дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук, зокрема пп. 9, 11, 12 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567, а автор дисертації – Данилюк-Черних Ірина Миколаївна – заслужовує на присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04. – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності).

Завідувач кафедри менеджменту персоналу
та адміністрування Національного університету
«Львівська політехніка»,
доктор економічних наук, професор

Г. М. Захарчин

Підпис Г. М. Захарчин
ЗАСВІДЧУЮ

Вчений секретар
Національного університету
«Львівська політехніка»



Р.Б.Брилинський