

ВІДГУК
офіційного опонента
на дисертаційну роботу
Мурзіна Юрія Сергійовича
на тему: «Формування системи управління персоналом підприємств
енергетичного сектору економіки»
поданої до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 «Економіка»

Актуальність теми дисертаційної роботи та її зв'язок з науковими програмами

У сучасних умовах трансформаційних змін, загроз національній безпеці та високому рівню турбулентності зовнішнього середовища, особливо в умовах воєнного стану, енергетичний сектор України виступає критично важливою галуззю, що забезпечує функціонування усіх інших сфер економіки та життєдіяльності країни. Водночас ефективність його роботи безпосередньо залежить від кадрового потенціалу, рівня професійної підготовки персоналу, гнучкості та адаптивності систем управління персоналом до нових викликів.

Проблематика формування ефективної системи управління персоналом у підприємствах енергетичної галузі зумовлюється низкою чинників. По-перше, кадрова сфера стикається з дефіцитом кваліфікованих фахівців, що спричинено як міграційними процесами, так і старінням трудових ресурсів. По-друге, умови праці в енергетиці є складними, а в окремих регіонах – небезпечними, що вимагає нових підходів до забезпечення охорони праці, психологічної підтримки працівників і впровадження ризик-орієнтованого управління.

По-третє, цифровізація та інтеграція інновацій в енергетичній галузі зумовлює потребу в переосмисленні традиційних кадрових стратегій: з'являються нові професійні ролі, трансформується структура компетенцій, зростає потреба в безперервному професійному розвитку. Саме тому управління персоналом повинно будуватися не лише на основі адміністративних функцій, а й стратегічного підходу, орієнтованого на розвиток людського капіталу, зміцнення організаційної культури, створення безпечного та інклюзивного робочого середовища.

Крім того, в умовах інтеграції України до європейського ринку електроенергії та адаптації до вимог ЄС у сфері енергетики та праці, виникає потреба у гармонізації національних кадрових практик з міжнародними стандартами. Це зумовлює актуальність побудови ефективної, адаптивної, інноваційно орієнтованої системи управління персоналом, яка здатна забезпечити стабільний розвиток енергетичних підприємств і підвищення їх конкурентоспроможності.

Таким чином, тема формування системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки є надзвичайно актуальною, оскільки вона поєднує стратегічні аспекти розвитку галузі, виклики кризових умов, потреби забезпечення надійності енергопостачання та розвитку кадрового потенціалу як ключового ресурсу сталого функціонування енергетики України.

Представлена наукова робота є складовою частиною наукової теми Міжрегіональної Академії управління персоналом «Формування механізмів мотиваційного менеджменту персоналу» (номер державної реєстрації 0121U114722) в межах якої дисертант розглядав актуальність дисертаційної роботи, що підтверджується використанням її результатів. Автором проведено комплексне дослідження щодо формування системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки, що базується на системі факторів, які впливають на якість трудового життя працівників протягом усіх етапів їхньої кар'єри на підприємстві, а також обґрунтовано загальний вид дерева розподілення множин змінних – параметрів якості трудового життєвого циклу.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність

Потреба у вирішенні завдань, сформульованих у межах дослідження, зумовлює побудову структури роботи та послідовність викладення матеріалу, що відображає результати з різним ступенем наукової новизни. Ступінь обґрунтованості наукових положень за заявленою темою є високим, оскільки ґрунтується на системному аналізі специфіки галузі, сучасних підходах до управління трудовими ресурсами, адаптації до технологічних змін та енергетичних викликів. Теоретичні засади базуються на поєднанні класичних концепцій менеджменту персоналу з елементами стратегічного, проектного та інноваційного управління, що дозволяє формувати ефективну та результативну систему управління персоналом в умовах трансформації енергетичного ринку. Основні результати дослідження, що характеризують наукову новизну одержаних результатів, складають три цілісні блоки:

Перший розділ роботи «Теоретико-методичні аспекти системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки» розкриває економічний зміст категорій «персонал» та «управління персоналом». Автор через наукові підходи розкрив дефініцію поняття “управління персоналом” через призму семи ключових концептуальних аспектів: телеологічний, дескриптивний, дескриптивно – теологічний, мотиваційний, організаційний, цифровізаційний та безпековий, які врахували стратегічні цілі підприємства, особливості управлінських процесів, вплив цифрових технологій, мотиваційні чинники,

організаційні структури, безпекові аспекти та методи оптимізації людського капіталу) (с.36-37 дисертації). Автором обґрунтовано принципи формування системи управління персоналом на підприємствах енергетичної галузі (с.49-53 дисертації). Досліджено досвід управління персоналом на підприємствах енергетичної сфери розвинених країн такі як: Європейський Союз, Сполучені Штати Америки та Японія (с. 56-62 дисертації).

Головним результатом другого розділу *«Аналіз та оцінка управління персоналом на підприємствах енергетичного сектору економіки України»* є дослідження сучасного стану підприємств енергетичної галузі. Розкрито особливості розвитку підприємств енергетичного сектору економіки України. Автор провів структурний аналіз енергетичного сектору (с. 80-83 дисертації) та дослідив динаміку діяльності, кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (D) постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря; суб'єктів господарювання з виробництва, передачі та розподілення електроенергії у період 2014–2023 р.р. (с. 87-94 дисертації).

Автором глибинно проаналізовано зовнішні фактори, які впливають на формування системи управління персоналу підприємств енергетичної сфери і велика увага приділена актуальним факторам сьогодення, таким як: демографічна криза, кадровий голод, окупація територій та знищення підприємств (с. 97-124 дисертації). В роботі розглянуто критерії оцінювання розвитку та системи управління персоналом на підприємствах енергетичного сектору економіки в небезпечних умовах і ключова увага зосереджена на базових показниках для оцінювання професійності персоналу підприємств енергетичної сфери, які складаються із освіти, підвищення кваліфікації, компетентності, участі у вирішенні актуальних проблем підприємства, стаж роботи на даному підприємстві (с. 125 дисертації). Аналітику здійснено за рахунок функціональної оцінки діяльності персоналу досліджуваних підприємств енергетичного сектору економіки (с. 126-130 дисертації) та оцінювання особистих якостей персоналу на підприємствах енергетичного сектору економіки (с. 132 дисертації).

У третьому розділі дослідження *«Формування системи управління персоналом енергетичного сектору економіки України в небезпечних та нестабільних умовах»* обґрунтовано напрями формування стратегії управління персоналом енергетичного сектору економіки та формування системи управління персоналом на основі стратегії управління персоналом енергетичного сектору економіки, яка враховує: алгоритм формування системи управління персоналом на підприємстві енергетичного сектору економіки (с. 163-164 дисертації), дерево цілей системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки та склад функцій управління персоналом підприємств (с.165-178

дисертації). А також автор удосконалює інтегральну оцінку впливу системи управління персоналом на рівень ефективності підприємств енергетичного сектору економіки через детермінанти моделі інтегральної оцінки якості трудового життєвого циклу підприємств енергетичного сектору та дерева розподілення множин змінних – параметрів якості трудового життєвого циклу (с. 192 дисертації).

Характеризуючи в цілому новизну результатів наукових положень дисертаційної роботи, слід зазначити, що беззаперечна оригінальність дисертаційного дослідження полягає в обраній його проблематиці та необхідності застосування ефективного управління персоналом діяльності підприємств енергетичної сфери. Викладений матеріал результатів дослідження характеризується глибоким системним підходом до пошуку шляхів розвитку персоналу в небезпекових умовах.

Достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях

Погоджуючись із сформульованими в дисертації конкретними положеннями, які визначають наукову новизну отриманих результатів, особливий акцент варто зробити на окремих з них, що є найбільш важливими.

У роботі автор удосконалив:

- систему управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки, яка на відміну від існуючої складається з суб'єкту, об'єкту; принципів, методів, функцій, технологій які використовуються при управлінні сформованими функціональними підсистемами (аналіз та планування, підбір і найм, оцінка й атестація, навчання, мотивація, планування кар'єри, інформаційне та правове забезпечення, соціальний розвиток та соціальне партнерство) з метою досягнення поставленої мети та завдань: підвищення конкурентоспроможності підприємства в новітніх умовах; підвищення ефективності та рівня безпеки діяльності та праці; підвищення якості трудового життя персоналу (с. 40 дисертації);

- інтегральну оцінку якості трудового життєвого циклу, яка розглядається через систему факторів, які впливають на якість трудового життя працівників протягом усіх етапів їхньої кар'єри на підприємстві та впливає на сталий розвиток підприємства в умовах нестабільної економіки, дозволяючи тим самим підвищити ефективність управлінських рішень і забезпечити конкурентоспроможність підприємства енергетичної сфери (с. 192 дисертації);

- алгоритм формування системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки, що має комплексний характер, орієнтований на стійкість функціонування системи в умовах ризиків, невизначеності та постійних

змін зовнішнього середовища передбачає послідовне проходження низки логічно пов'язаних етапів, який на відміну від раніше побудованих і використовуваних на підприємствах передбачає інтеграцію сучасних інформаційних технологій та цифрових рішень на всіх етапах процесу управління персоналом, а також включає розширене документальне та правове забезпечення із врахуванням стандартів енергетичної безпеки, сучасних вимог до екологічності та нормативних змін, викликаних інтеграційними процесами України з Європейським Союзом (с.163-164 дисертації).

Набули подальшого розвитку:

- наукові підходи до дефініції поняття “управління персоналом” через призму семи ключових концептуальних аспектів: телеологічний, дескриптивний, дескриптивно-теологічний, мотиваційний, організаційний, цифровізаційний та безпековий, які врахували стратегічні цілі підприємства, особливості управлінських процесів, вплив цифрових технологій, мотиваційні чинники, організаційні структури, безпекові аспекти та методи оптимізації людського капіталу (с. 36-38 дисертації);
- концепція управління персоналом, що інтегрує людський фактор, цифровізацію та безпекові аспекти в єдине стратегічне поле розвитку підприємства і враховує п'ять ключових граней управління персоналом – методологічні, технологічні, організаційні, інформаційно – комунікаційні, безпеково – інноваційні – як цілісної системи, здатної забезпечити стійкість і конкурентоспроможність підприємств енергетичного сектору економіки в умовах глобальних викликів та ризиків, і яка орієнтована на подолання традиційних лінійних підходів (с. 30 дисертації);
- критерії оцінювання розвитку системи управління персоналом на підприємствах енергетичного сектору економіки в умовах небезпекової ситуації, що враховують специфіку галузі, сучасні виклики та поєднують кваліфікаційні (орієнтованої на досягнення результатів та підтримання ефективності у критичних умовах, що дозволяє гармонізувати соціальні й виробничі відносини, підвищити рівень згуртованості колективу та сформувати нову систему цінностей ринкового типу), компетентнісні (деталізовану структуру компетенцій, що включає технічні, управлінські й особистісні характеристики, що дозволяє краще ідентифікувати слабкі сторони й потенціал персоналу) та поведінкові (адаптовано до умов небезпекової діяльності, що дозволяє виявляти не лише організаційні, а й психологічні бар'єри у продуктивності персоналу) ознаки, що дозволяє забезпечити всебічний аналіз відповідності працівників вимогам цифровізації, стратегічного мислення та кризових ситуацій (с. 125; 128; 132 дисертації);
- індикатор трудового внеску персоналу підприємства енергетичного сектору економіки, який є комплексним і дозволяє оцінювати не лише кількісні,

але й якісні аспекти трудової діяльності працівників, що важливо для підприємств енергетичного сектору, де дисципліна, безперервність процесів, якість виконання завдань в небезпечних умовах та висока відповідальність за виконання завдань мають критичне значення (с. 133-134 дисертації).

Результати дисертаційного дослідження повністю відображені у наукових публікаціях: 7 наукових працях: 2 статті у наукових фахових виданнях України, одна в наукометричній базі scopus та 4 тез доповідей за матеріалами конференцій. Загальний обсяг публікацій складає 2,08 друк. арк. Власні здобутки висвітлено у 1,75 друк. арк.

Практичне значення і впровадження одержаних результатів дослідження

Достовірність наукових положень, сформульованих автором у дисертації, підтверджується їх впровадженням у практичну діяльність підприємства: Приватне акціонерне товариство «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» (довідка від 30.01.2025 р. № 498/25)

Отримані в процесі дослідження теоретичні і практичні результати мають цінність у зв'язку із тим, що викладені в роботі положення представлені у форматі методичних розробок і практичних рекомендацій, які є придатними для формування системи закономірностей, розвитку системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки.

З огляду на зазначене, дисертація має вагоме значення для подальшого розвитку теорії та практики системи управління підприємств у енергетичній сфері.

Оцінка ідентичності анотації та основних положень дисертації

Аналіз змісту анотації та основних положень тексту дисертаційного дослідження Мурзіна Ю.С. засвідчив їхню повну ідентичність в частині формулювання мети, об'єкта, предмета, завдань, положень новизни, висновків до розділів, загальних висновків. Загалом зміст стислої анотації розкриває інформацію про методику дослідження, способи аргументації положень, основні ідеї тексту дисертації.

Анотація не містить інформації, яка була б відсутньою в дисертації. Дисертація та оприлюднена анотація оформлені відповідно до вимог чинного законодавства України.

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація Мурзіна Ю.С. за рівнем наукової новизни, змістом, логікою викладення матеріалу, проведеними узагальненнями, висновками та пропозиціями є завершеним науковим дослідженням та відповідає спеціальності 051 “Економіка”.

Робота написана державною (офіційною) мовою із дотриманням наукового стилю та використанням у дослідженні спеціальної термінології. За своєю структурою та оформленням дисертація відповідає вимогам наказу МОН України від 12.01.2017 № 40. Виклад матеріалу загалом подається обґрунтовано, розділи дисертації логічно пов'язані між собою, висновки і пропозиції випливають зі змісту дисертації та отриманих здобувачем результатів. Авторські методичні положення і наукові розробки, пропозиції та рекомендації, наведені в роботі, деталізовані дисертантом і переважно доведені ним до можливості практичного застосування.

Таким чином, тема дослідження, його мета, предмет і об'єкт, перелік поставлених та вирішених завдань, положення наукової новизни, запропоновані автором загальні висновки, обсяг друкованих праць за темою дослідження відповідають чинним нормативним вимогам щодо наукових робіт такого рівня.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи отримані Мурзіним Ю.С. результати виконаного дослідження, підкреслюючи їх наукову та практичну цінність, водночас слід вказати на такі недоліки та зауваження:

1. У першому розділі автор розглянув класифікацію персоналу підприємства енергетичної сфери, яка складається з 16 ознак класифікації (с. 26-27 дисертації). Безперечно класифікація має базове значення для стандартизації обліку персоналу на підприємствах. Проте в умовах воєнного стану, цифрової трансформації та нестабільності, така класифікація для енергетичного підприємства мала б складатися ще із певної кількості критеріїв за якими б відбувався поділ відповідних ознак, таких як, наприклад, ризики, рівень технічної компетентності, тощо.

2. Деякі елементи запропонованої системи управління персоналом підприємств енергетичної галузі (с. 40 дисертації) можуть бути надмірно ускладненими для малих енергетичних підприємств, особливо у регіонах, що постраждали від воєнних дій. Доцільно було б детально розкрити алгоритм адаптивності даної системи управління персоналом до кризових умов.

3. П.п.2.1 дисертаційної роботи автор аналізує в динаміці тенденції

функціонування та розвитку підприємств енергетичного сектору економіки України (с.80-94 дисертації). Разом з тим було б доцільним провести регіональний аналіз. Можна було б доповнити аналізом регіональних диспропорцій у відновленні енергетичних підприємств після початку повномасштабної війни.

4. П.п. 3.2. автор пропонує алгоритм формування системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору (с.163-164 дисертації). Проте в умовах постійних змін, ризиків та кризової невизначеності такий алгоритм може вважатися надто детермінованим і обмеженим у гнучкості реагування.

Вказані дискусійні положення та побажання відображають власну наукову позицію офіційного опонента і не знижують загальної позитивної оцінки роботи.

Загальний висновок та оцінка дисертації

Дисертаційна робота Мурзіна Юрія Сергійовича на тему: «Формування системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки» є самостійним, завершеним науковим дослідженням.

Актуальність обраної автором теми дослідження, обґрунтованість наукових положень та висновків і запропонованих рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність, достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях свідчать про наукову самостійність автора, високий рівень підготовленості дослідження.

Одержані автором результати забезпечують розв'язання актуального наукового завдання в галузі знань «Соціальні та поведінкові науки», яке полягає у визначенні й обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з формування системи управління персоналом підприємств енергетичної галузі.

Зважаючи на актуальність вирішених в дисертації завдань, отриманих наукових висновків, теоретично обґрунтованих принципових наукових положень, використаних сучасних методів наукових досліджень та підтвердженої практичної значимості можна стверджувати, що дисертація відповідає галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03.04.2019 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) і Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування

рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (із змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.), а її автор – Мурзін Юрій Сергійович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Офіційний опонент:

Професор кафедри економіки,
Державного університету
«Київський авіаційний інститут»
доктор економічних наук,
професор

Наталія ВАСЮТКІНА

Підпис Васюткіної
Висший секретар



Генерал Набок