

ВІДГУК

офіційного опонента

професорки кафедри менеджменту факультету менеджменту, логістики та туризму Національного транспортного Університету, доктора економічних наук,

професора **КОВАЛЕНКО Наталії Василівни**

на дисертацію **МУРЗИНА Юрія Сергійовича**

на тему: «Формування системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки»

подану до захисту у разову спеціалізовану вчену раду на здобуття ступеня

доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка»

з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Актуальність теми дисертаційного дослідження та зв'язок із науковими програмами, планами, темами. Формування ефективної системи управління персоналом в енергетичному секторі економіки є вкрай актуальним завданням у сучасних умовах глибоких структурних змін, спричинених геополітичними загрозами, переходом до цифрових технологій та необхідністю забезпечення енергетичної безпеки держави. Енергетичні підприємства відіграють ключову роль у функціонуванні національної економіки, адже від їх безперебійної роботи залежить стабільність промислового виробництва, інфраструктури та життєдіяльності суспільства.

Водночас ці підприємства стикаються з численними викликами: дефіцитом висококваліфікованих кадрів, зростанням середнього віку персоналу, необхідністю адаптації до нових технологій та умов праці, підвищенням вимог до безпеки й ефективності. Зростаюче значення набувають цифрова трансформація, автоматизація виробничих процесів і впровадження інновацій, що вимагає якісно нового підходу до управління людськими ресурсами — від стратегічного планування до розвитку професійних компетенцій і мотиваційних механізмів.

Крім того, в умовах воєнного стану та дестабілізації ринку праці проблема збереження та ефективного використання персоналу набула особливого значення. У зв'язку з цим потребує вдосконалення система

управління персоналом, орієнтована на гнучкість, ризикостійкість, інноваційність і здатність забезпечити високий рівень адаптивності працівників до нових умов.

Таким чином, дослідження, присвячене формуванню системи управління персоналом в енергетичному секторі, є важливим як для підвищення ефективності функціонування підприємств, так і для забезпечення сталого економічного розвитку країни в цілому.

Актуальність представленої роботи підтверджується також тим, що вона виконувалася у відповідності з основними напрямками наукових досліджень Міжрегіональної Академії управління персоналом за темою: «Формування механізмів мотиваційного менеджменту персоналу» (номер державної реєстрації – 0121U114722) в межах якої здобувачем сформовано систему 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.

1. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Обґрунтованість наукових положень підтверджується проведенням автором аналізом наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених, логікою та чітко поставленими завданнями, опрацюванням статистичних, аналітичних та нормативно-правових матеріалів.

Оцінюючи зміст дисертації, доцільно відмітити, що одержані в процесі здійснення дослідження наукові результати є обґрунтованими, а їх наукова новизна є достовірною відповідно до представлених у роботі доказів, створених за допомогою загальнонаукових та статистичних принципів, методів наукового абстрагування, синтезу, групування, порівняння та наочного відображення емпіричних даних, формалізації та економічного моделювання, комплексного аналізу.

Дисертація, виконана Мурзіном Юрієм Сергійовичем, є завершеним науковим дослідженням, в якому представлено авторський підхід до формування системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки, яка складається з суб'єкту, об'єкту; принципів, методів, функцій, технологій які використовуються при управлінні сформованими функціональними підсистемами 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. Сформульовані в дисертації наукові положення, висновки та пропозиції належать особисто автору.

У цілому структура і зміст дисертації свідчать про комплексний характер проведеного здобувачем дослідження. Робота насичена статистичним матеріалом, що значно полегшує сприйняття аналітичних досліджень і висновків. Таблиці та рисунки легко сприймаються, не перевантажені умовними позначеннями. Висновки, наведені в дисертації, відображають глибину досліджуваної проблеми, логічно побудовані та мають аналітичне підґрунтя.

Матеріали дисертації були предметом розгляду і дискусій на науково-практичних конференціях і семінарах, в тому числі й міжнародних.

2. Достовірність, наукова новизна і практичне значення результатів дослідження. Ознайомлення з дисертацією Мурзіна Юрія Сергійовича дає всі підстави стверджувати про достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, що в ній містяться. Зміст дисертації охоплює ключові аспекти теми. Отримані результати підтверджуються широким використанням публікацій вітчизняних і зарубіжних авторів за темою дослідження, аналізом нормативно-правової бази та статистичних даних.

У процесі проведення дисертаційного дослідження використано законодавчі і нормативні акти України, офіційні статистичні матеріали, результати незалежних економічних досліджень, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з відповідної тематики, матеріали міжнародних, всеукраїнських науково-практичних конференцій, симпозіумів і семінарів,

результати власних досліджень автора. Результати дисертації відповідають визначеній меті.

Характеризуючи дисертацію Мурзіна Юрія Сергійовича слід зазначити, що основні її наукові положення викладено переконливо і логічно, висновки та рекомендації ґрунтуються на результатах власних досліджень здобувача.

Достовірність практичних розробок автора підтверджується відповідними довідками. Враховуючи це, зроблено висновок, що одержані результати дослідження є достовірними.

3. Наукова новизна дослідження полягає в обґрунтуванні й розробленні методичних, теоретичних положень та практичних рекомендацій, які в сукупності вирішують важливе наукове завдання, зокрема:

удосконалено:

- парадигму поняття “якість трудового життя персоналу підприємств енергетичного сектору економіки” це сукупність соціально-економічних, організаційних, психологічних та екологічних умов, які визначають рівень задоволеності працівників своїми професійними обов'язками, умовами праці, системою мотивації та можливостями професійного та кар'єрного зростання з високими вимогами до безпеки, надійності, професійної компетентності та стресостійкості;

- 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;

– 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;

– 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;

– стратегію управління персоналом, що функціонує на концептуальному підході та передбачає побудову цілісної системи управління. Вона включає створення інтегрованих моделей, що охоплюють процеси оцінювання, формування рейтингу та розвитку працівників. Особлива увага приділяється систематичному та всебічному оцінюванню результативності персоналу для визначення відповідності їх досягнень корпоративним стандартам і критеріям ефективності, які перебувають у стані постійного вдосконалення.

набули подальшого розвитку:

– наукові підходи до дефініції поняття “управління персоналом” через призму семи ключових концептуальних аспектів: телеологічний, дескриптивний, дескриптивно-телеологічний, 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;

- 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;

- методичні підходи щодо систематизації груп та підгруп зовнішніх факторів функціонування підприємств енергетичної сфери: політико–правові, економічні, соціокультурні, інноваційно–технічні, демографічні та безпеково–екологічні, які впливають на систему управління персоналом підприємства енергетичного сектору економіки, визначаючи підходи до добору, мотивації, розвитку, оцінювання та безпеки працівників;

- 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;

- 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.

Робота насичена статистичним матеріалом, що у поєднанні із теоретичними аспектами проблеми дозволяє сформулювати цілісне уявлення про предмет дослідження. Висновки, сформульовані у дисертації є логічно побудованими та мають аналітичне підґрунтя, а також логічно викладені в дослідженні.

4. Практичне значення й впровадження результатів дослідження полягає у формуванні системи управління персоналом підприємств енергетичної галузі.

Зокрема, у Приватне акціонерне товариство «ДТЕК КИЇВСЬКІ ЕЛЕКТРОМЕРЕЖІ» використано розробки дисертанта запровадженню 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 (довідка від 30.01.2025 р. № 498/25).

Систему управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки, запроваджено в навчальний процес закладів вищої освіти, зокрема їх використано у підготовці теоретико-методичного забезпечення, у розробці робочих навчальних програм та силябусів відповідних дисциплін Міжрегіональної Академії управління персоналом (включені кафедрою економіки бізнесу у вигляді змістовних блоків до дисципліни «Мотиваційний менеджмент», «Управління персоналом») та виконане відповідно до наукової теми НДР Міжрегіональної Академії управління персоналом «Формування

механізмів мотиваційного менеджменту персоналу» (номер державної реєстрації 0121U114722) (довідка від 09.01.2025 р. № 13/1).

5. Основний зміст роботи. Зміст дисертації Мурзіна Юрія Сергійовича відповідає меті та завданням дослідження. Робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел до кожного розділу та додатків. Зміст роботи викладено стисло, структуровано, логічно, аргументовано.

У вступі дисертації (с. 10–19) обґрунтовано актуальність теми, визначено мету та завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, сформульовано практичне і теоретичне значення основних положень дисертації, її наукову новизну та апробацію.

Перший розділ дисертації присвячено поглибленому аналізу наукової літератури та теоретико-методичних засад управління персоналом.

Зокрема, послідовно і детально розглянуто понятійно-категоріальний апарат осіб, які зайняті на підприємстві: персонал, кадри, робоча сила, людські ресурси, людський фактор, кадровий потенціал, людський капітал, працівник, трудовий потенціал, інтелектуальний капітал, трудові ресурси. Розглянуто наукові підходи до дефініції поняття “управління персоналом” через призму семи ключових концептуальних аспектів: телеологічний, дескриптивний, дескриптивно–телеологічний, 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.20 – 41).

Охарактеризовано принципи формування системи управління персоналом на підприємствах енергетичної галузі. Спочатку розглянуто загальні та організаційні принципи управління, а потім принципи формування системи управління персоналом на підприємстві енергетичного сектору та принципи, що визначають напрямки розвитку системи управління персоналом енергетичного сектору (с.42–55).

Автором досліджено досвід управління персоналом на підприємствах енергетичної сфери розвинених країн. Охарактеризовано процес управління персоналом в таких країнах як: Америка, Європейський Союз та Японія. Розглянуто основні аспекти, які керівники підприємств енергетичної галузі, приділяють увагу в небезпечних умовах (с.55–62).

У другому розділі автор проаналізував та надав оцінку управління персоналом на підприємствах енергетичного сектору економіки України. Спершу автор проаналізував особливості розвитку підприємств енергетичного сектору економіки України. (с.80 – 94).

Автором проведена оцінка зовнішніх факторів, які впливають на формування системи управління персоналу підприємств енергетичної сфери (с.94 – 124).

Автор сформував критерії оцінювання розвитку та системи управління персоналом на досліджуваних підприємствах енергетичного сектору економіки (Національна енергетична компанія “Укренерго”, ТОВ “Газопостачальна компанія” “Нафтогаз”, ТОВ “Київські енергетичні послуги”, ПрАТ “Укргідроенерго”) в небезпечних умовах. (с.124–136).

У третьому розділі дисертації сформовано напрями формування стратегії управління персоналом енергетичного сектору економіки (с. 152–161). Сформування системи управління персоналом на основі стратегії управління персоналом енергетичного сектору економіки. Обґрунтовано алгоритм формування системи управління персоналом на підприємстві енергетичного сектору економіки, дерево цілей системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки, склад функцій управління персоналом підприємств аграрного сектора економіки (с. 162–188).

Автором запропоновано інтегральну оцінку впливу системи управління персоналом на рівень ефективності підприємств енергетичного сектору економіки: детермінанти моделі інтегральної оцінки якості трудового життєвого циклу підприємств енергетичного сектору, загальний вид дерева розподілення множин змінних – параметрів якості трудового життєвого циклу, система

показників, включених до спрощеної оцінки професійного життя персоналу підприємства енергетичного сектора (с. 188–221).

6. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.

Дисертація та представлені наукові праці, де висвітлено основні наукові результати дисертаційного дослідження, не містять порушень академічної доброчесності, зокрема академічного плагіату, фабрикації, а також фальсифікації.

Дисертація оформлена узгоджено з нормативними вимогами та відповідними стандартами щодо дотримання системного викладення матеріалу. Дисертація написана державною мовою, їх притаманний як науковий, так і літературний стиль викладення матеріалу. Безпосередньо текстова частина дисертації переважно позбавлена граматичних і орфографічних помилок, технічних недоліків. Таким чином, базові положення, висновки, пропозиції та рекомендації дисертації в цілому характеризуються завершеністю, послідовністю і аргументованістю.

7. Повнота викладу основних результатів в опублікованих працях.

Базові наукові положення та результати дисертації відображені в 7 наукових працях, з яких 2 статті у наукових фахових виданнях України, одна в наукометричній базі scopus та 4 тез доповідей за матеріалами конференцій.

Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 237 сторінок. Робота містить 16 таблиць, 37 рисунки, 5 додатки на 6 сторінках, список використаних джерел до першого розділу - 150 найменувань, до другого розділу - 116 найменувань, до третього розділу - 9 найменувань.

Таким чином, основні наукові положення, методичні розробки та результати, одержані у процесі дослідження, доповідалися й отримали схвальні відгуки на конференції.

8. Дискусійні положення та зауваження. Оцінюючи в цілому позитивно дисертацію Мурзіна Юрія Сергійовича, яка виконана на достатньо високому

науковому рівні, слід висловити деякі зауваження, які відносяться до дискусійних питань та побажань:

1. У першому розділі в пункті 1.1 (с. 20 - 41), який має назву “Парадигма концептуальних основ системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки” дисертації, автору слід було б не розгалужуватися на синонімічні поняття “персонал”, а досліджувати зазначений термін більш глибинно.

2. Наукова новизна результатів дослідження, отриманих особисто автором а саме удосконалено парадигму поняття “якість трудового життя персоналу підприємств енергетичного сектору економіки” де зазначено, що це сукупність соціально-економічних, організаційних, психологічних та екологічних умов, які визначають рівень задоволеності працівників своїми професійними обов'язками, умовами праці, системою мотивації та можливостями професійного та кар'єрного зростання з високими вимогами до безпеки, надійності, професійної компетентності та стресостійкості. Дане поняття було введено автором у третьому розділі, бажано дефініції водити в першому розділі.

3. Автором в пункті 2.2. (с. 94-124) “Аналіз та оцінка зовнішніх факторів, які впливають на формування системи управління персоналу підприємств енергетичної сфери” багато викладених даних є описовими, без належного системного узагальнення, візуалізації (графіків, порівняльних таблиць, діаграм) або чітких висновків для практики управління персоналом. Доцільно було б додати матрицю “фактор – наслідок” для системи управління персоналом.

4. У пункті 3.3 (с. 188 - 221) “Інтегральна оцінка впливу системи управління персоналом на рівень ефективності підприємств енергетичного сектору економіки” автор застосовує анкетне опитування працівників підприємств енергетичного сектору для проведення комплексної оцінки якості трудового життєвого циклу персоналу. Але не вказано кількість опитаних респондентів та час проведення, а також шкала оцінювання містить занадто багато градацій (10 рівнів), що може знижувати точність суб'єктивних оцінок без чітких критеріїв інтерпретації кожного бала.

5. А також хочу зазначити про невелику кількість технічних помилок в дисертаційній роботі.

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

Загальний висновок

Дисертація Мурзіна Юрія Сергійовича на тему: «Формування системи управління персоналом підприємств енергетичного сектору економіки» є цілісною завершеною, самостійно виконаною науковою працею, яка має вагому наукову новизну, значний науковий та практичний інтерес та вирішує важливе наукове завдання щодо обґрунтування теоретичних і методичних положень 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

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 менеджменту
Факультету менеджменту,
логістики та туризму
Національного транспортного
Університету
доктор економічних наук,
професор



Наталія Коваленко

