

**ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

кандидата економічних наук, доцента Поплавської Оксани

Миколаївни

на дисертаційну роботу Мохамеда Албдрани

«Стратегії управління людськими ресурсами у секторі малого бізнесу»,

представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії

за спеціальністю 073 – Менеджмент

**1. АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ ТА ЇЇ
ЗВ'ЯЗОК ІЗ НАУКОВИМИ ПРОГРАМАМИ, ПЛАНАМИ, ТЕМАМИ.**

Економічна стабільність будь-якої країни значною мірою залежить від розвитку малого бізнесу, який створює робочі місця, насичує ринки необхідними товарами та послугами, формуючи таким чином «пасок соціально-економічної безпеки», особливо у періоди криз та глобальних викликів. Специфікою діяльності малого бізнесу в Україні за сучасних умов стала його соціальна орієнтованість, яка сприяє консолідації суспільства. Відчутний вплив малого бізнесу на забезпечення стійкості соціально-економічних систем, коли долаються ризики невизначеності через більшу гнучкість в управлінських стратегіях та мобільність. У свою чергу, на динаміку та результативність розвитку малого бізнесу (незалежно від зовнішніх соціально-економічних умов) суттєво впливає якість людських ресурсів – як управлінського персоналу, так й інших працівників. В цьому контексті вибір або розробка нової стратегії управління людськими ресурсами стає пріоритетним завданням будь-якого підприємства, у т.ч. сектору малого бізнесу. Й саме для малого бізнесу критичним є відповідність компетентностей персоналу цілям та потребам підприємства, адже від цього залежить чи матиме бізнес високу життєздатність у конкурентному середовищі.

Разом з тим, відмітимо, що українські підприємства сфери малого бізнесу зіткнулися під час війни з низкою проблем неспецифічних для періоду стійкого

розвитку економіки. Зокрема, через повномасштабну війну чимало малих підприємств зазнали суттєвих матеріальних, фінансових втрат, вимушені змінити локацію, переорієнтуватися на нові види економічної діяльності, а також продовжують втрачати людські ресурси. Для збереження персоналу малим підприємствам стало необхідно змінювати підходи до мотивації, розвитку персоналу, забезпечення безпеки робочих місць тощо. Також зросли вимоги до компетентностей самих керівників: від них вимагається гнучкість, вміння мотивувати, стратегічно мислити. Отже, в сучасних умовах для малого підприємства питання виживання та розвитку бізнесу знаходиться у площині управління людськими ресурсами.

Зважаючи на те, що автор дисертаційної роботи узагальнив та розкрив теоретичні засади стратегічного управління людськими ресурсами в секторі малого бізнесу, запропонував методичні підходи до оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами малих підприємств України (на прикладі харчової промисловості), дане дослідження є актуальним як у науковому так і практичному значенні.

Актуальність дослідження також підтверджується тим фактом, що виконання дисертаційної роботи здійснювалося при проведенні науково-дослідних робіт Університету економіки та права «КРОК» за темами: «Маркетингові стратегії розвитку підприємства в інноваційній економіці» (номер державної реєстрації 0115U005106), «Стратегії маркетингу персоналу в умовах цифрової економіки» (номер державної реєстрації 0122U201377), «Науково-методичні засади реалізації сучасних концепцій і технологій управління підприємствами, установами та організаціями в умовах економічного відновлення та глобалізаційного розвитку» (номер державної реєстрації 0122U201378). В межах зазначених тем автором: визначено особливості розвитку малих підприємств у сфері стратегічного управління персоналом; проведено порівняльний аналіз інноваційних форм управління персоналом українських та зарубіжних малих підприємств; обґрунтовано актуальні напрями удосконалення систем стратегічного розвитку та мотивації

персоналу малих підприємств; доведено, що формування корпоративної культури має бути стратегічним вектором розвитку підприємства; розроблено технології стратегічного управління персоналом з урахуванням специфіки підприємств малого бізнесу України.

2. СТУПІНЬ ОБҐРУНТОВАНOSTІ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ, ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ, СФОРМУЛЬОВАНИХ У ДИСЕРТАЦІЇ, ЇХ ДОСТОВІРНІСТЬ І НОВИЗНА.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі, підтверджується:

- опрацюванням у процесі дослідження широкого переліку наукових публікацій з досліджуваної проблеми вітчизняних та зарубіжних науковців, даних статистичної звітності та інших інформаційних матеріалів;
- достатнім масивом оброблених аналітичних даних та їх візуалізації;
- застосуванням загальновідомих методів дослідження: логічного та історичного аналізу, узагальнення та порівняльного аналізу, діалектичного методу та методу структурного аналізу, статистичного аналізу (в тому числі розрахунок тенденцій), соціологічного (анкетування) та ін.

Отримані висновки і наведені рекомендації є достовірними, що підтверджуються апробацією на міжнародних та всеукраїнських наукових конференціях, а також публікаціями у фахових виданнях України.

Висновки дисертаційної роботи базуються на отриманих результатах поставлених завдань і логічно випливають із основної мети дослідження.

Найбільш вагомими науковими результатами, що розкривають особистий внесок здобувача та характеризують новизну дослідження, полягають у такому:

- відповідно до авторської методики оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами здійснено оцінку ефективності стратегічного управління людськими ресурсами на малих підприємствах харчової промисловості в Україні та закордоном (розділ 2.3, с.119-132);

– уточнено сутність поняття «Стратегічне управління людськими ресурсами» (розділ 1.1., с.32);

– визначено специфічні особливості стратегічного управління людськими ресурсами на малих підприємствах (розділ 2.1., с. 99-100) та здійснено порівняння моделей стратегічного управління людськими ресурсами цих підприємств в Україні та європейських країнах (розділ 2.1., с. 93, 98-99);

– виокремлено пріоритетні напрями удосконалення стратегічного управління персоналом малих підприємств харчової промисловості України (розділ 2.2., с. 118-119), а також сформульовані напрями розвитку персоналу таких підприємств (розділ 3.1., с. 145-146);

– обґрунтовано потребу взаємодії тріади «бізнес – держава – працівник» у сфері розвитку персоналу на малих підприємствах харчової промисловості України (р.3.1., с. 148-151);

– запропоновано систему результативної мотивації персоналу малих підприємств харчової промисловості (розділ 3.2., с. 160-162);

– визначено пріоритетні напрями вдосконалення взаємодії між роботодавцем і працівником (розділ 3.3., с. 179-180).

Вищезазначене дозволяє зробити висновок про те, що дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням, характеризується достатнім рівнем новизни, обґрунтованості та достовірності положень, висновків і рекомендацій.

3. ПОВНОТА ВИКЛАДУ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ, ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ ЗДОБУВАЧА В ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЯХ.

Кількість та якість публікацій відповідає чинним вимогам Міністерства освіти і науки України. Опубліковані праці досить вичерпно відображають основні положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертації. Результати дослідження доповідались і отримали схвалення на 3-х

міжнародних та одній всеукраїнській науково-практичних конференціях. З п'яти основних наукових робіт виконано без участі співавторів три.

Вищевикладене дозволяє стверджувати про достатній рівень оприлюднення результатів дисертаційної роботи та надають право автору на публічний захист своєї дисертації.

4. НАУКОВЕ ТА ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ ОДЕРЖАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Результати дисертаційної роботи доповнюють та поглиблюють існуючі теоретико-методичні основи дослідження та реалізації стратегічного управління людськими ресурсами, у т.ч. оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами у секторі малого бізнесу, зокрема, харчової промисловості України.

Прикладне значення пропозицій та рекомендацій здобувача підтверджується впровадженням у навчальну діяльність та роботу малих підприємств, які засвідчено у наступних довідках:

– довідка ВНЗ «Університет економіки та права «Крок»» (№107/1 від 22.08.2022р.) про використання авторських напрацювань під час викладання навчальних дисципліни «Менеджмент», «Управління персоналом», «Лідерство в управлінні людськими ресурсами», «Психологія управління»;

– довідка Черкаського державного технологічного університету (№621/01-10.04 від 07.06.2021р.) про застосування теоретичних і практичних матеріалів для удосконалення лекцій та практичних занять з навчальних дисциплін «Економіка бізнесу», «Стратегічне управління», «Розробка та обґрунтування бізнес проєктів»;

– довідка ФОП «Мамалат» (№25/1 від 04.03.2020р.) про впровадження методики вимірювання ефективності управління персоналом;

– довідка ТОВ «МАСТЕР-ABIA» (№М-1.1-14-444 від 08.06.2021р.) з позитивними відгуками щодо впровадження рекомендацій автора для

покращення корпоративної культури, мотивації та розвитку персоналу, вимірювання ефективності управління персоналом;

– довідка Libo Food Wholesale LTD («14-3 від 17.10.2020р.) про впровадження у практичну діяльність підприємства авторських рекомендацій щодо удосконалення мотивації та розвитку персоналу, що дозволило покращити бренд роботодавця, переосмислити практику підтримки ментального здоров'я працівників.

Зазначені документи представлені у Додатках А1-А5, с. 210–214.

5. ОЦІНКА ЗМІСТУ ДИСЕРТАЦІЇ, ОФОРМЛЕННЯ ТА ЗАКІНЧЕНОСТІ В ЦІЛОМУ. ВІДПОВІДНІСТЬ АВТОРЕФЕРАТУ ОСНОВНИМ ПОЛОЖЕННЯМ ДИСЕРТАЦІЇ

Дисертація характеризується цілісністю та логічною послідовністю висвітлення матеріалу. Кожен наступний розділ чи підрозділ органічно пов'язаний з попереднім і доповнює його. Здобувач підтверджує свою думку ілюстративним (діаграми, схеми) та табличним матеріалом. На використанні результати досліджень інших авторів зроблені коректні посилання. Робота має традиційну структуру та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 156 найменувань та 13 додатків. Повний обсяг роботи становить 236 сторінок, з них основний текст викладений на 190 сторінках, який містить 25 таблиць та 32 рисунки.

Дисертація оформлена згідно з вимогами Міністерства освіти і науки України.

6. ДИСКУСІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗАУВАЖЕННЯ ЩОДО ЗМІСТУ ДИСЕРТАЦІЇ ТА АВТОРЕФЕРАТУ

Однак, вважаємо за потрібне висловити деякі зауваження та побажання:

Було б корисним, досліджуючи прояв особливостей стратегічного управління людськими ресурсами та застосовуючи отримані результати порівняння таких стратегій в Україні та європейських країнах, оцінити

можливості реалізації принципів гідної праці на малих підприємствах харчової промисловості України. Вважаємо, що орієнтування стратегії управління людськими ресурсами на досягнення цілей гідної праці, у т.ч. на малих підприємствах, суттєво покращить результативність управління персоналу.

Спірним є твердження автора про те, що стратегічне управління людськими ресурсами спрямовано лише на розвиток і реалізацію компетентностей персоналу та їх мотивацію, адже управління персоналом відбувається в певному бізнес середовищі, тому важливо накопичувати і розвивати соціальний капітал, враховувати потенціал змін. Водночас сама система управління персоналом може бути розглянута як внутрішня екосистема, й тоді варто враховувати організаційні аспекти управління людськими ресурсами.

Погоджуючись з висновком про те, що соціальна відповідальність малих підприємств має бути запорукою ефективного розвитку персоналу, вважаємо недостатньо обґрунтованим твердження про активний вплив держави на формування соціальної відповідальності підприємців. На нашу думку, більш коректним було б визнання ролі усіх сторін задля досягнення соціально відповідальної поведінки.

Значно посилило б наукову та практичну значущість роботи розкриття механізму взаємодії бізнесу, держави та працівника на підприємствах малого бізнесу. Актуальність практичної реалізації даної пропозиції зумовлена тим фактом, що переважно на малих підприємствах не існує колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин, а положення колективних угод часто ігноруються.

Доречним вважаємо конкретизувати модель мотивації працівників підприємств малого бізнесу харчової промисловості з урахуванням виявлених ціннісних орієнтацій, мотиваторів. Потребує також уточнення поняття «психологічного обґрунтування» показників мотивації.

Враховуючи, що війна, як джерело небезпек та невизначеності у соціально-економічному просторі, генерує нові виклики, бажано було дослідити проблему резильєнтності стратегій управління людськими ресурсами.

Проте наявність наведених зауважень не впливає на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи. Є можливість подальшого розвитку наукових досліджень в обраному напрямку та їх широкого застосування на практиці.

7. ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК.

Представлена до захисту дисертаційна робота Мохамеда Албдрани «Стратегії управління людськими ресурсами у секторі малого бізнесу» виконана на високому науково-теоретичному рівні, одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну й практичну цінність. У дисертаційній роботі розв'язано актуальну наукову проблему щодо удосконалення теоретико-методичних засад стратегічного управління людськими ресурсами у секторі малого бізнесу харчової промисловості України.

Дисертація є завершеною, самостійно виконаною науково-дослідною роботою, результатом якої є науково обґрунтовані положення, що мають теоретичне та практичне значення.

Порушень академічної доброчесності під час аналізу змісту дисертаційної роботи та результатів дослідження, які заявлені як такі, що мають наукову новизну, не виявлено.

Дисертаційна робота відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», постанові Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 р. «Порядок присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ № 341 від 21.03.2022р., № 502 від 19.05.2023р. та № 507 від 03.05.2024р.

Автор дисертаційної роботи – **Мохамеда Албдране** заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю **073 – Менеджмент** (галузь знань **07 – Управління та адміністрування**).

Офіційний опонент:

к.е.н., доцент,

доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана,

Оксана ПОПЛАВСЬКА

