

## **ВІДГУК РЕЦЕНЗЕНТА**

**на дисертаційну роботу Малиновської Галини Василівни на тему:  
«ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ  
НАФТОГАЗОВИХ ПІДПРИЄМСТВ», подану на здобуття наукового  
ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 - Менеджмент  
(галузь знань 07 Управління та адміністрування)**

### **АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ДИСЕРТАЦІЇ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З НАУКОВИМИ ПРОГРАМАМИ, ПЛАНАМИ, ТЕМАМИ**

Українська економіка, перебуває у складному становищі, що погіршується через суспільно-політичну нестабільність, воєнні дії, а відтак прискорення модернізаційних і відновлювальних процесів перетворюється на першочергову задачу, вирішення якої вимагає креативного інноваційного людського капіталу. В свою чергу, наявність інноваційного людського капіталу – це результат його розвитку, який ініційований та реалізований людиною самостійно або організований в рамках діяльності суб'єктів господарювання, які об'єднують носіїв людського капіталу з метою досягнення встановлених цілей.

У сукупності підприємств, установ та організацій, які формують структуру національної економіки, пріоритетну роль відіграють стратегічно важливі суб'єкти, результати діяльності яких, значною мірою впливають на економічну безпеку держави, рівень соціально-економічного розвитку територій, інших галузей та домогосподарств.

Поєднуючи стратегічно важливий статус підприємств вітчизняної нафтогазової галузі з сучасними потребами забезпеченості інноваційним людським капіталом, приходимо до висновку про необхідність використання ними найбільш ефективних підходів, інструментів та моделей, які дозволять виявити, сформувати та розвинути потенціал людини як носія людського капіталу. Саме через важливість для стратегічних підприємств володіти та використовувати людський капітал, який здатний реалізовувати складні та, часто, нестандартні завдання господарської діяльності постає актуальність питання планування його розвитку, нові підходи до вирішення якого дозволять

максимально ефективно використовувати та розвивати людей як найцінніший ресурс сучасної економіки.

Незважаючи на те, що у вітчизняному науковому просторі є достатньо велика кількість досліджень, присвячених тематиці управління людським капіталом, актуальність та своєчасність дисертаційного дослідження Малиновської Г.В. зумовлена використанням авторкою нових, оригінальних підходів до планування розвитку людського капіталу персоналу підприємства з врахуванням його потреб, особистих якостей та характеристик.

Дисертація повною мірою є пов'язаною із науковими темами, що виконуються відповідно до комплексного плану науково-дослідних робіт Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу («Теоретико-методичне забезпечення процесів управління закладом освіти» (ДР № 0118U006602) та «Наукові та прикладні засади управління розвитком галузевих та регіональних економічних систем» (ДР № 0117U003830)).

## **СТУПІНЬ ОБГРУНТОВАНOSTІ ТА ДОСТОВІРНОСТІ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ, ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ ТА ЇХ ДОСТОВІРНІСТЬ**

Структура дисертації відзначається логічною послідовністю викладення матеріалу. Кожен розділ характеризується наявністю ґрунтовних висновків, в яких узагальнено отримані авторкою результати і обґрунтовано необхідність подальших досліджень.

Однією з позитивних характеристик дисертаційного дослідження Малиновської Г.В. слід відзначити вдалий підбір авторкою методів дослідження, які дозволили ґрунтовно довести необхідність удосконалення підходів, моделей та інструментів планування розвитку людського капіталу (аналізу та синтезу, історичності та логічності, індукції та дедукції); визначити особливості та тенденції розвитку людського капіталу нафтогазових підприємств (економіко-статистичний); доповнити понятійно-категоріальний апарат управління людським капіталом (системно-структурного аналізу); виявити проблеми та закономірності у реалізації функції планування розвитку

людського капіталу на підприємствах нафтогазової галузі України (спостереження та теоретичного узагальнення); побудувати моделі людського капіталу з метою управління його розвитком (графоаналітичного моделювання).

У дисертації викладено авторське бачення теоретико-методологічних засад людського капіталу, визначено його специфіку в умовах нестабільності. Слід відзначити, що дисертантка обґрунтовує необхідність трактування людського капіталу як унікальної форми капіталу, що постійно змінюється, при цьому доводить, що його фіксація у вартісному вираженні є умовною.

Вагомим здобутком авторки є оригінальне визначення та представлення процесу планування людського капіталу підприємства, який дозволяє синхронізувати стратегічні цілі розвитку суб'єкта господарювання з цілями особистісного і професійного розвитку кожного працівника.

Достатньо обґрунтованими та частково апробованими авторкою є: біо-соціо-економічна модель особистості, яка демонструє зв'язок складових індивідуального інтелекту (ІІ) з людським капіталом (ЛК) у вигляді комплексу інтелектуального (ІК), соціального (СК) і статусного (СтК) капіталів; модифікована інтелектуальна модель особистості у вигляді просторового комплексу векторів особистісного інтелекту (ОсІ), соціального інтелекту (СоІ) і статусного інтелекту (СтІ); просторова матриця інтелектуальних характеристик особистості в координатах «творча здатність – соціальна здатність – статусна здатність»; математично-тестовий інструментарій для визначення складових творчої ( $CrA$ ), соціальної ( $ScA$ ) і статусної здатності ( $StA$ ) індивідуального інтелекту особистості (ІІ) та її індивідуального людського капіталу (ЛК).

У дисертаційній роботі Малиновської Г.В. на високому науковому рівні вивчено та розвинуто проблеми науки та практики у сфері управління людським капіталом нафтогазових підприємств. Наукові положення, висновки та рекомендації авторки є достатньою мірою обґрунтованими, матеріали роботи можуть бути використані в подальших дослідженнях проблем та шляхів удосконалення функціонування підприємств нафтогазової галузі України.

## СТРУКТУРА ТА ОСНОВНІ НАУКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДИСЕРТАЦІЇ

Дисертаційна робота Малиновської Г.В. чітко структурована, представлені положення характеризуються послідовністю та високим ступенем аргументованості. Теоретичні підходи та понятійно-категоріальний апарат, який досліджує авторка має тісний зв'язок із запропонованими та удосконаленими інструментарієм та моделями планування розвитку людського капіталу.

У першому розділі дисертації авторкою проаналізовано сутнісні характеристики категорії «людським капітал», що дало змогу запропонувати власне бачення сутності людського капіталу, яке містить інкрементально-динамічні характеристики останнього і акцентує необхідність врахування поведінки людини – носія капіталу. Процес планування людського капіталу підприємства дисертантка пропонує розглядати у вигляді замкнутого циклічного процесу оцінки і перегляду стратегії, бізнес-цілей та планів підприємства, аналізу його внутрішнього та зовнішнього середовища. Такий підхід дозволив переформатувати основну мету процесу планування людського капіталу, який повинен забезпечити поєднання стратегічних цілей розвитку підприємства з цілями особистісного і професійного розвитку кожного працівника.

Другий розділ (86-139) присвячений розробці та удосконаленню умов, технологій та інструментарію планування ефективного розвитку і використання людського капіталу підприємства. Авторці вдалося довести та графічно продемонструвати, що інтелектуальний (ІК), соціальний (СК) і статусний (СтК) капітали як продукти діяльності індивідуального інтелекту (ІІ) можуть бути використані для управління сумарним людським капіталом будь-якої множини елементарних носіїв таких інтелектуальних характеристик будь-якої організованої спільноти (групи, підрозділу, підприємства тощо). Запропоновані в роботі порядок, процедура і математично-тестовий інструментарій для визначення складових творчої ( $CrA$ ), соціальної ( $ScA$ ) і статусної здатності ( $StA$ ) індивідуального інтелекту особистості (ІІ) та її індивідуального людського

капіталу дозволяють приймати рішення, формувати та реалізовувати плани стосовно розвитку людського капіталу на особистому та груповому рівнях.

Третій розділ формує рекомендації щодо реалізації ефективного управління розвитком людського капіталу нафтогазових підприємств. Проаналізовано і оцінено стан ресурсного забезпечення, існуючі проблеми розвитку людського капіталу нафтогазових підприємств; розроблено програму експериментальної апробації запропонованого теоретико-методичного інструментарію; досліджено можливості та очікувані результати впровадження положень дисертаційного дослідження в процесі управління розвитком людського капіталу підприємств вітчизняної нафтогазової галузі.

## **НАУКОВА НОВИЗНА ОДЕРЖАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ**

Наукова новизна викладених у дисертаційній роботі результатів дослідження, висновків та рекомендацій визначається тим, що вони отримані автором самостійно і спрямовані на вирішення завдання планування розвитку людського капіталу на підприємствах нафтогазового комплексу. Серед положень наукової новизни найбільший науковий інтерес становлять наступні:

1 Трикритеріальна модель людського капіталу особистості (с.105), яка побудована авторкою на основі об'єднання двомірних матриць з координатами «творча здатність–соціальна здатність», «творча здатність–статусна здатність», «статусна здатність–соціальна здатність». Запропонований дисертанткою вперше підхід дозволяє реалізовувати процес планування розвитку особистих та колективних інтелектуальних характеристик осіб за попередніми результатами їх позиціонування за критерієм здатності генерувати вартість підприємства.

2 Представлення процесу планування людського капіталу підприємства у вигляді замкнутого циклічного процесу. Удосконалена авторкою схема планування має ряд відмінностей від поширених у науковій літературі підходів. Зокрема, передбачає оцінку та стратегії, бізнес-цілей та планів підприємства, аналізу його внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінку відповідності поточних обсягу та стану людського капіталу майбутнім потребам. Вважаємо,

що до вагомих переваг запропонованого підходу можна віднести можливість гармонізувати стратегічні цілі розвитку підприємства з цілями особистісного та професійного розвитку працівника за результатами його використання у діяльності суб'єктів господарювання.

3 Пропозиція авторки щодо представлення інтелектуальної моделі особистості. Для демонстрації зв'язку складових індивідуального інтелекту особистості (II) з її людським капіталом в роботі використано просторовий комплекс векторів. Це дало можливість графічно та аналітично продемонструвати те, яким чином такі складові, як інтелектуальний (ІК), соціальний (СК) і статусний (СтК) капітали пов'язані з людським капіталом.

4 Розвинуте авторкою поняття «розвиток підприємства», яке, незважаючи на широке представлення в науковій літературі, отримало нове тлумачення. Зокрема, пропонується пов'язувати розвиток підприємства з якісними трансформаціями людського капіталу, які є результатами його розвитку.

5 Поєднання авторкою понять «інтелектуальна» та «поведінкова економіка». Це дало змогу запропонувати визначення інтелектуально-поведінкової економіки, в якому вдалося пов'язати створення, залучення та використання інтелектуального продукту з інтелектуальними та поведінковими характеристиками особи.

## **ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ**

У дисертації автором представлені рекомендації щодо використання нафтогазовими підприємствами запропонованих підходів, моделей, інструментів та механізмів для ефективного управління розвитком їх людського капіталу. Зокрема, рекомендації щодо використання оціночного інструментарію в системі управління талантами, а також підхід, який дозволяє підвищити ефективність реалізації процесів відбору та навчання фахівців нафтогазової галузі за програмами міжнародної сертифікації. Матеріали дисертації використані при викладанні курсів «Стратегічне управління людським розвитком», «Кадровий менеджмент», «Управління змінами», що

підтверджується Довідкою про використання у навчальному процесі ІФНТУНГ результатів дисертаційної роботи Малиновської Галини Василівни на тему: «Планування розвитку людського капіталу нафтогазових підприємств» №62-07-16, від 15.09.22р..

## **АНАЛІЗ ПУБЛІКАЦІЙ АВТОРА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЙНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ**

Основні теоретичні положення і висновки дисертаційної роботи викладені в 22-ох наукових працях: 1 стаття у періодичному науковому виданні іншої держави, яка входить до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу, 4 статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України (із них 3 – у співавторстві), 3 статті, що індексуються у науко метричній базі даних Web of Science та Scopus (із них 3 – у співавторстві), 2 публікації у розділах монографій (із них 1 – у співавторстві), 12 публікацій за матеріалами конференцій (із них 10 – у співавторстві). Опубліковані автором наукові праці достатньо повно відображають результати проведених наукових досліджень. Дисертаційне дослідження виконане автором самостійно, пройшло попередню апробацію на міжкафедральному науковому семінарі кафедри менеджменту і адміністрування Івано-Франківського національного університету нафти і газу.

## **ДИСКУСІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗАУВАЖЕННЯ ДО ДИСЕРТАЦІЇ**

Поряд з відзначеними позитивними якостями роботи, які заслуговують на увагу, в дисертаційній роботі мають місце дискусійні положення та окремі недоліки, стосовно яких необхідно висловити такі зауваження:

1. В першому розділі доцільно було дати детальну характеристику факторів та їх вплив на планування розвитку людського капіталу з врахуванням особливостей планування розвитку нафтогазових підприємств. Дана пропозиція впливає з проведених авторкою в подальшому досліджень, які опираються саме на фактори. Тоді виникає питання: чому саме такі фактори розглянуті в роботі та проігноровано інші?.

2. В третьому розділі основна увага авторки звернута на систему навчання через інститут післядипломної освіти ІФНТУНГ (с. 158-160). Вважаємо, що аналітичне дослідження, яке спирається тільки на анкетування носить суб'єктивний характер. Розвиток і планування людського капіталу не обмежується тільки навчанням у ІПО ІФНТУНГ. Потребує конкретизації вирішення поставленого завдання саме на нафтогазових підприємствах. Адже розвиток підприємства, процес планування передбачає як формування, так і використання людського капіталу.

3. На наш погляд, в п. 3.1 бракує інформації про формування і використання людського капіталу на нафтогазових підприємствах. Авторка зосередила свою увагу на розвитку галузі і фрагментарно оцінила ситуацію щодо питань, пов'язаних з людським капіталом.

4. Для забезпечення та реалізації системи постійного навчання як фактора розвитку людського капіталу необхідна мотивація: на рівні індивіда – усвідомлення мети навчання, впливу його результатів на задоволеність працею, на кар'єру, збільшення матеріальної винагороди за працю; на рівні підприємства – створення сприятливих для навчання умов, підтримка з боку керівництва, визнання досягнень особи, яка навчається. Робота тільки б виграла, якщо на це було б звернено увагу здобувача.

5. В третьому розділі роботи (п. 3.1) авторці бажано було б чітко визначити перешкоди та обмеження, що стримують процеси розвитку людського капіталу на нафтогазових підприємствах різної форми власності, а також ризики появи негативних ефектів у зв'язку із скороченням інвестування через суспільно-політичну нестабільність в країні. Крім того, варто було б розрахувати вартісну оцінку людського капіталу по аналізованих підприємствах, що дало б чітку відповідь на питання про необхідність планування його розвитку.

Незважаючи на дискусійні моменти, викладені в дисертації положення, висновки і рекомендації становлять інтерес для науковців, які досліджують процеси, пов'язані з людським капіталом у взаємозв'язку із процесами соціально-економічного розвитку нафтогазових підприємств.



## **ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК**

Тема дисертації є актуальною, матеріал викладений логічно та послідовно. Отримані в роботі наукові результати в сукупності розв'язують важливу наукову задачу, що виявляється в розвитку теоретико-методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо планування розвитку людського капіталу нафтогазових підприємств.

Дисертаційна робота «Планування розвитку людського капіталу нафтогазових підприємств» відповідає вимогам наказу МОН України №40 від 12.01.2017р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій», постанові Кабінету Міністрів України №44 від 12.01.2022р. «Порядок присудження доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії».

Автор дисертації – Малиновська Галина Василівна заслуговує на присудження їй наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – менеджмент (галузь знань 07 – управління та адміністрування).

**Офіційний рецензент  
професор кафедри  
прикладної економіки  
Івано-Франківського національного  
технічного університету нафти і газу,  
д.е.н., професор**

**Г.О. Зелінська**  
(підписано КЕП)