

**ВІДГУК**  
**офіційного опонента на дисертаційну роботу**  
**Поліщука Дмитра Олександровича**  
**на тему: «Стратегічне управління кадровою політикою та людським**  
**капіталом аграрних підприємств»,**  
**поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю**  
**073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування**

**Актуальність теми дослідження.** Зростання рівня економічної ефективності та реалізація перспективних програм розвитку в аграрній сфері національної економіки призводить до суттєвого зростання обсягів залученого у функціонування аграрних підприємств капіталу та підвищення їх доходів. Останнє обумовлює необхідність реалізації комплексного підходу до управління компонентами їх економічного потенціалу, передусім, його кадровою складовою. В свою чергу, прискорення інноваційного розвитку, впровадження в практику діяльності суб'єктів економічних відносин прогресивних, передусім, цифрових технологій, з одного боку, знижує рівень витрат праці та полегшує протікання операційних процесів, а з іншого, створює нові виклики для формування кадрового складу підприємств та організацій, підвищення рівня кваліфікації та компетентності персоналу всіх рівнів, ускладнює процеси підбору та розстановки кадрів. Не дивлячись на наявність численних методів, способів, прийомів, засобів та інструментів підвищення ефективності використання та розвитку персоналу підприємств за рахунок впливу на зовнішнє середовище та провадження раціональної економічної поведінки, значна кількість загроз та ризиків знаходиться у внутрішньо-організаційному середовищі підприємств, а їх джерелом є персонал. При цьому викривлення в розподілі доходів між роботодавцями та найманими працівниками, недосконалість систем мотивації праці та стимулювання персоналу, складність вітчизняного трудового законодавства, подекуди недостатній рівень відповідальності персоналу управління актуалізує необхідність побудови та імплементації дієвих механізмів, інструментарію та

систем управління розвитком персоналу аграрних підприємств. Вказане обумовлює актуальність обраної теми дисертації Д.О. Поліщука.

Представлене дисертаційне дослідження виконувалось у зв'язку з науково-дослідною темою Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка та Державного біотехнологічного університету, а саме: «Механізми підвищення конкурентоспроможності, розвитку економічного та виробничо-технологічного потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва» (0116U003477, 2016-2020 рр.) та «Системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах глобалізації аграрних ринків» (0119U001387, 2019-2021 рр.), згідно якої автором обґрунтовано інструментів та процедури розвитку персоналу аграрних підприємств. Останнє також підтверджує актуальність обраної теми дисертації.

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність.** Аналіз дисертаційної роботи дозволяє стверджувати про достовірність та обґрунтованість основних наукових положень, висновків і рекомендацій, що підтверджується застосуванням сукупності загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, апробацією сформульованих положень на науково-практичних конференціях, оприлюдненням висновків у наукових виданнях та наявністю чітко окресленої авторської позиції щодо сутності побудови та функціонування систем та механізмів управління розвитком кадрового потенціалу аграрних підприємств. Сформульовані автором наукові положення та отримані прикладні результати базуються на фундаментальних положеннях економічної теорії, теорії менеджменту та економіки галузі і спрямовані на поглиблення методології економічної науки та удосконалення управління економічним розвитком суб'єктів аграрного виробництва. Інформаційною основою проведення дослідження послужили роботи учених в галузі аграрної економіки та управління, нормативно-правові акти України, дані Державної служби статистики України, звітність сільськогосподарських підприємств та

фермерських господарств.

Дослідження проведено на високому теоретико-методологічному рівні та сприяє удосконаленню теорії і практики управління розвитком соціально-економічних систем мікрорівня.

**Ступінь новизни наукових положень.** Дисертаційна роботи Поліщука Д.О. містить нове вирішення наукового завдання обґрунтування теоретико-методичних та прикладних засад управління розвитком кадровою політикою та людським капіталом аграрних підприємств

В дисертації вперше обґрунтовано концептуальні основи генерування та імплементації адаптивної стратегії управління кадровим потенціалом та людським капіталом аграрних підприємств, яка базується на впровадженні результатів кількісного та якісного аналізу факторів та визначенні тенденцій підвищення продуктивності праці персоналу, що досягається за допомогою інструментів моніторингу можливостей підвищення продуктивності з урахуванням ресурсних можливостей на певний період часу для різних видів діяльності. Удосконалено методичний підхід до всебічної оцінки кадрового потенціалу, який враховує фізичні, соціально-психологічні, професійно-кваліфікаційні, морально-культурні, інтелектуальні, інноваційні, ініціативно-креативні та іміджеві аспекти, а також дозволяє визначити якісний стан і прогнозувати тенденції стратегічного розвитку. Удосконалено ідентифікацію закономірностей впливу внутрішніх господарських відносин на зміни ефективності управління кадровим потенціалом, засноване на системному аналізі стану майнових, договірних та соціально-трудова відносин в аграрному підприємстві. Розроблено удосконалені методичні підходи до виявлення можливостей зниження трудових витрат шляхом визначення питомих величин їх впливу на фінансові результати діяльності аграрних підприємств за допомогою економіко-математичних методів. Набуло подальшого розвитку наукове визначення дефініції «кадровий потенціал аграрного підприємства», яке відрізняється від існуючих тим, що розглядається як соціально-економічна категорія, яка об'єднує сукупність взаємопов'язаних загальних і професійних навичок та компетенцій, а також

соціальних характеристик кваліфікованих працівників, які здійснюють або потенційно можуть здійснювати трудові та управлінські функції в аграрному підприємстві на постійній основі. Розвинуто науково-методичний підхід до формування та відтворення людського капіталу підприємства, який відрізняється від існуючих тим, що враховує синергійний ефект від поєднання впливу демографічних, освітніх, соціологічних, психофізіологічних, організаційно-управлінських, інституційних та економічних факторів. Дістав розвитку алгоритм раціональної розробки інформаційної моделі реалізації кадрової політики аграрного підприємства, який відрізняється від існуючих тим, що враховує концептуальну модель адаптивного управління, яка спрямована на досягнення цілей підприємства, враховує мотиваційні потреби працівників та обмежується умовами ринку праці і законодавством.

**Повнота викладення у відкритому друку наукових положень дисертації.** За результатами виконаного дисертаційного дослідження Поліщука Д.О. опубліковано 8 наукових праць, із них: 4 статті у вітчизняних фахових наукових виданнях, 1 стаття у зарубіжному виданні та 3 публікації в інших виданнях. Оприлюднені в публікаціях наукові положення не містять протиріч з базовими положеннями економічних наук, а також з достатньою повнотою відображають сутність та зміст матеріалів дисертаційного дослідження. Винесені на захист результати дослідження та положення наукової новизни Поліщука Д.О. з достатньою повнотою оприлюднені у відкритому друку.

**Відповідність дисертації встановленим вимогам.** Дисертація Поліщука Д.О. на тему «Стратегічне управління кадровою політикою та людським капіталом аграрних підприємств» складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, викладена на 200 сторінках, у тому числі основного тексту 170 сторінок, включає 21 таблицю та 36 рисунків.

В першому – теоретично-методичному - розділі окреслено теоретично-методичні засади стратегічного управління кадровою політикою та

розвитком людського капіталу аграрних підприємств, розглянуто процеси формування та функціонування кадрових ресурсів в системі економічного потенціалу аграрних підприємств, визначено теоретичні засади відтворення кадрового потенціалу аграрних підприємств в контурах стратегічного планування управління його розвитком, розроблено та удосконалено методичні підходи до організації процесу стратегічного управління кадровою політикою та людським капіталом аграрних підприємств.

У другому – аналітичному - розділі ідентифіковано структурно-динамічні тенденції розвитку кадрового потенціалу та людського капіталу аграрних підприємств, визначено тенденції відтворення кадрового потенціалу аграрних підприємств, виконано оцінку стану кадрового потенціалу та ефективності використання персоналу аграрних підприємств, окреслено аналітико-методичні засади генерування та імплементації адаптивної кадрової політики аграрних підприємств.

В третьому – рекомендаційному - розділі обґрунтовано архітектуру та архітектоніку механізмів управління кадровим потенціалом, людським капіталом та кадровою політикою аграрних підприємств, визначено засоби та інструментарій управління відтворенням кадрового потенціалу аграрних підприємств, обґрунтовано організаційні засади раціональної реалізації кадрової політики аграрних підприємств, а також стратегічні напрями розвитку управління кадровим потенціалом аграрних підприємств.

Дисертація Поліщука Д.О. «Стратегічне управління кадровою політикою та людським капіталом аграрних підприємств» відповідає діючим вимогам МОН України за критеріями обсягу та оформлення.

**Практична цінність результатів дослідження.** Результати дисертаційного дослідження характеризуються практичною значущістю в контексті можливості використання товаровиробниками та органами державного управління в процесі управління персоналом аграрних підприємств. Рекомендації автора та окремі результати дисертаційного дослідження використовуються аграрними підприємствами, а також у навчальному процесі закладу вищої освіти, що підтверджено відповідними

документами.

**Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.** За результатами ґрунтовного вивчення рукопису дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць автора, а також аналізу наданого автором звіту щодо перевірки тексту рукопису електронним сервісом, порушень академічної доброчесності не було встановлено. Використанні здобувачем окремі ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

**Зауваження до дисертаційної роботи.** Не дивлячись на достатньо високий теоретико-методичний рівень підготовки дисертаційної роботи необхідно звернути увагу на наявні в ній окремі недоліки та дискусійні положення:

1. При визначенні факторів, які впливають на кадрове забезпечення (рис. 1.4) доцільним було поряд з функціональним розмежуванням факторів, важелів та дій застосувати їх типологію за сутнісними ознаками, а саме пріоритетністю впливу на соціальну та економічну складові ефективності.

2. При формалізації підходів до стратегічного управління розвитком персоналу та кадрового потенціалу (підрозділ 3.3 дисертації) автору доцільно було зосередити увагу на критеріях ідентифікації цілей розвитку, їх відповідності цілям підприємства, як організації, а також приділити увагу інтелектуальній складовій кадрового потенціалу.

3. Запропоновані в табл. 3.6 принципи формування та реалізації стратегії розвитку персоналу можуть бути застосовані будь-якими підприємствами в будь-яких умовах функціонування та розвитку, тобто потребує конкретизація їх застосування аграрними підприємствами.

4. Заслуговує на схвалення авторська спроба економіко-математичного опису взаємозалежності рівня розвитку кадрового потенціалу, характеристик персоналу організації та ділової активності (підрозділ 2.2 дисертації), втім, більше уваги слід було приділити питанням економічної та управлінської інтерпретації отриманих залежностей.

5. При обґрунтуванні рекомендацій з раціоналізації стратегічного

управління персоналом аграрних підприємств у рекомендаційному розділі дисертації автору доцільно було більш ретельно врахувати особливості товарної та галузевої спеціалізації аграрних підприємств.

Вказані зауваження відображають власну наукову позицію опонента і не заперечують можливості існування авторського бачення шляхів вирішення проблемних питань при розв'язанні завдань дисертаційного дослідження.

**Висновок про відповідність дисертації вимогам МОН України.**  
Дисертаційна робота Поліщука Дмитра Олександровича «Стратегічне управління кадровою політикою та людським капіталом аграрних підприємств», яка подана до захисту у спеціалізовану вчену раду на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент, за своїми актуальністю, науково-теоретичним рівнем, обґрунтованістю основних положень і результатів, публікаціями у фахових виданнях, коректністю постановки вирішеного наукового завдання, науковою новизною та практичним значенням отриманих результатів відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (зі змінами), а її автор – Поліщук Дмитро Олександрович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент галузі знань 07 Управління та адміністрування.

**Офіційний опонент:**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки  
Університету Григорія Сковороди  
в Переяславі



Лариса МАРМУЛЬ

Засвідчую:

ч. ВК

*Лариса Мармуль*