

Голові разової спеціалізованої вченої ради ДФ 26.073.02 із розгляду та захисту дисертації на здобуття ступеня доктора філософії

Доктору економічних наук, професору, професору кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування ЗВО Закладу вищої освіти "Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая"

Оксані КАРПЕНКО

ВІДГУК

офіційного опонента

кандидата економічних наук, доцента,

доцента кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності

Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Білорус Тетяни Валеріївни

на дисертаційну роботу

Данілка Михайла Валерійовича на тему:

«Стратегічне управління людськими ресурсами закладів охорони здоров'я в умовах глобалізації»,

представлену до публічного захисту на здобуття ступеня доктора філософії

у галузі знань: 07 Управління та адміністрування

за спеціальністю: 073 Менеджмент

На підставі вивчення матеріалів дисертації та опублікованих за дослідженою темою наукових праць здобувача, а також матеріалів щодо апробації та практичного впровадження результатів виконаного Данілко Михайлом Валерійовичем наукового дослідження, можна констатувати наступне щодо актуальності, ступеня обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, достовірності та наукової новизни одержаних результатів, повноти їх викладу в опублікованих працях та визначити загальну оцінку проведеного дисертаційного дослідження.

Актуальність обраної тематики визначається системними змінами у функціонуванні національної системи охорони здоров'я, які відбуваються під впливом глобалізаційних процесів, демографічних зрушень, технологічних інновацій та зростання конкуренції за висококваліфіковані людські ресурси. У цих умовах людський капітал набуває статусу стратегічного активу медичних організацій, а ефективність його формування, розвитку та використання стає

визначальним чинником результативності та довгострокової конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я.

Світова практика засвідчує, що традиційні адміністративні підходи до управління персоналом втрачають дієвість у середовищі високої турбулентності. Дефіцит медичних кадрів, їх структурна диспропорційність, старіння професійного складу, зростання міграційної мобільності, цифровізація медичних процесів і впровадження технологій штучного інтелекту зумовлюють необхідність переходу до стратегічно інтегрованих моделей управління людськими ресурсами. У вступі дисертації Михайла Валерійовича Данілка аргументовано, що міжнародні аналітичні звіти та стратегічні документи акцентують увагу на стратегічному плануванні кадрового потенціалу, інвестиціях у розвиток компетентностей та забезпеченні стійкості систем охорони здоров'я як ключових передумов їх сталого розвитку.

В українських реаліях проблематика стратегічного управління людськими ресурсами має додатковий вимір, пов'язаний із наслідками повномасштабної війни, демографічним спадом, міграційними втратами медичних працівників, регіональною нерівномірністю кадрового забезпечення та трансформацією фінансової моделі галузі. Сукупність зазначених чинників формує комплекс взаємопов'язаних кадрових ризиків, що впливають не лише на якість та безперервність медичної допомоги, а й на інвестиційну привабливість і фінансову стабільність закладів охорони здоров'я.

Таким чином, дослідження теоретико-методичних засад стратегічного управління людськими ресурсами закладів охорони здоров'я є науково обґрунтованим, своєчасним і таким, що відповідає сучасним викликам соціально-економічного розвитку. Його результати мають потенціал посилити інституційну спроможність медичних організацій, сприяти підвищенню ефективності інвестицій у людський капітал та забезпечити формування стратегічно орієнтованої кадрової політики в умовах післявоєнної трансформації системи охорони здоров'я України.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій. Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертаційній роботі, характеризуються належним рівнем теоретичної, методологічної та емпіричної обґрунтованості.

Передусім слід відзначити ґрунтовність теоретичної бази дослідження. Автором здійснено системний аналіз класичних і сучасних концепцій стратегічного управління людськими ресурсами, теорії людського капіталу, інвестиційних підходів до розвитку персоналу, а також сучасних управлінських парадигм. Опрацювання широкого кола вітчизняних і

зарубіжних наукових джерел, міжнародних аналітичних звітів і нормативних документів забезпечило логічну послідовність формування авторської концепції та дозволило інтегрувати існуючі наукові підходи у цілісну теоретико-методичну рамку дослідження.

Методологічний інструментарій роботи є адекватним поставленій меті та завданням дослідження. У дисертації використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Поєднання якісних і кількісних методів підвищує достовірність отриманих результатів та забезпечує їх комплексність.

Емпірична база дослідження є достатньою та репрезентативною. Автором проведено аналітичну оцінку стану людських ресурсів охорони здоров'я України на основі офіційних статистичних даних міжнародних та національних інституцій, а також здійснено дослідження на вибірці закладів охорони здоров'я різних рівнів та форм власності. Застосування інтегрального HR-індексу, матриць відповідності, сценарного прогнозування та інструментів оцінювання інвестицій у людський капітал дозволило перейти від описового аналізу до кількісно вимірюваних висновків.

Обґрунтованість запропонованої адаптивно-резиліентної стратегічної моделі управління людськими ресурсами забезпечується логічною послідовністю її побудови, починаючи від теоретичного аналізу існуючих моделей управління людськими ресурсами до виявлення їх обмежень у контексті воєнних, демографічних та цифрових викликів і формування авторського підходу. Модель спирається на результати емпіричних досліджень, експертного аналізу кадрових ризиків та оцінки інвестиційної спроможності закладів охорони здоров'я, що свідчить про її доказову основу.

Висновки дисертації є логічно пов'язаними з поставленими завданнями та впливають із проведеного аналізу. Вони узгоджуються з сучасними тенденціями розвитку теорії стратегічного управління та економіки людського капіталу, не суперечать відомим науковим положенням і водночас розширюють їх у частині застосування до сфери охорони здоров'я в умовах глобалізації та посткризових трансформацій.

Отже, ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи є достатнім і відповідає вимогам, що висуваються до досліджень на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Основні наукові результати, одержані автором та їх новизна. У дисертації Данілка М.В. запропоновано нове вирішення актуального та важливого для економічної науки та управлінської практики завдання, яке полягає у поглибленні науково-концептуальних засад стратегічного управління людськими ресурсами та їх імплементації у практичну діяльність закладів охорони здоров'я в умовах глобалізації.

Рецензована дисертація та праці здобувача демонструють, що в ході проведення дослідження автором отримано цілу низку наукових результатів з елементами новизни.

Найбільш вагомими науковими результатами дисертації, що характеризують її новизну, є:

1. Заслуговує на увагу запропонована інтегрована адаптивно-резилієнтна стратегічна модель управління людськими ресурсами закладів охорони здоров'я. Запропонована модель синтезує структурні засади класичних підходів до стратегічного управління людськими ресурсами із сучасними вимогами до гнучкості, швидкої адаптації та стійкого функціонування в умовах нестабільності. Її ключова інновація полягає в інтеграції Agile-практик (ітеративність, короткі цикли ухвалення рішень, автономні команди, прозора комунікація, безперервне навчання) із викликами ВАНІ-середовища (крихкість, тривожність, нелінійність, незрозумілість), що визначають кадрову та управлінську реальність сучасних закладів охорони здоров'я України.

Розроблена модель є концептуально і практично обґрунтованим інструментом модернізації HRM у сфері охорони здоров'я України та відповідає умовам високої турбулентності, обмеженості ресурсів і необхідності швидкої трансформації галузі.

2. Цікавими є пропозиції автора щодо удосконалення науково-методичного підходу до управління людськими ресурсами, який, передбачає інтеграцію різних підходів (структурного, контекстного, ціннісного, стратегічного) до управління людськими ресурсами з урахуванням індивідуальних характеристик організації та кадрового потенціалу HR-команди, а також поєднати кількісні та якісні інструменти оцінювання результативності HR-процесів. Саме це дозволяє перейти від фрагментарного до інтегрованого стратегічного управління людськими ресурсами

3. В роботі також удосконалено теоретико-методичний підхід до інвестицій у людські ресурси закладів охорони здоров'я, який на відміну від існуючих, класичних трактувань, доповнено авторською концепцією інвестування в людські ресурси, а саме (1) гуманітарним виміром до економічної категорії інвестицій, (2) трансформацією інвестиції в людські ресурси з економічного акту на ціннісний процес, (3) трактуванням психологічної стійкості персоналу як стратегічного ресурсу, що підлягає інвестуванню та підтримці на рівні закладу охорони здоров'я, (4) додає до оцінки економічної та соціальної ефективності інвестицій важливість аналізу ефекту на організаційному, пацієнтському та системному рівнях, (5) цифровий контекст розглядається як невід'ємний і стратегічно важливий компонент розвитку людського ресурсу, цифрова компетентність уперше визначається як форма людського капіталу, а цифрова екосистема – як об'єкт інвестицій, який

об'єднує економічну ефективність, інноваційність і безперервність професійного розвитку.

4. На шляху до вирішення питання щодо аналізу факторів, що впливають на стратегічне управління людськими ресурсами закладів охорони здоров'я, автором удосконалено відповідний концептуальний підхід шляхом поєднання авторської аналітичної рамки з PESTEL-аналізом та експертним оцінюванням сили впливу мегатрендів за 5-бальною шкалою, що в свою чергу забезпечило можливість не лише кількісно порівняти їхню значущість і ранжувати за пріоритетністю для кадрової політики, а й обґрунтувати напрями адаптації стратегічного управління людськими ресурсами на макро-, мезо- та мікрорівнях.

5. Завдяки залученню до розгляду теоретичних проблемних питань, щодо категоріально-понятійного апарату у сфері стратегічного управління людськими ресурсами, значної кількості наукових джерел, дисертанту вдалося зробити більш змістовним визначення дефініцій «стратегічне управління людськими ресурсами» (в якому зацентровано увагу на формуванні, розвитку та утриманні компетенцій, що відповідають критеріям VRIN/VRIO та забезпечують перетворення індивідуальних і колективних знань у стійкі конкурентні переваги організації) та «HR-моделі (моделі управління людськими ресурсами)» (в якому підкреслено роль HR-моделі у розвитку людських ресурсів, цифровій трансформації, впровадженні HR-аналітики та формуванні компетенцій, що відповідають VRIN-критеріям).

6. В процесі дослідження набули подальшого розвитку й питання щодо інвестиційної концепції стратегічного розвитку людських ресурсів в закладах охорони здоров'я, в якій інвестиції розглядаються не лише як системний механізм формування довгострокової доданої вартості, але й організаційної стійкості закладу охорони здоров'я. Також слід звернути увагу, що авторська концепція охоплює оцінку вигод, наслідків і мультиплікативних ефектів інвестування у людські ресурси закладів охорони здоров'я.

Зв'язок роботи з державними та науковими програмами, планами, темами. Наукову роботу виконано в межах НДР ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» за темою: «Підвищення ефективності управлінської структури економічних систем на різних рівнях функціонування» (Державний реєстраційний номер 0118U001589) та Одеського національного медичного університету за темою: «Дослідження особливостей формування організаційно управлінських механізмів, підходів та технологій корпоративного управління для забезпечення якості та інноваційного функціонування зоз на макро-, мезо- та мікро – рівнях» (Державний реєстраційний номер 0123U100329).

Практичне значення результатів дисертаційної роботи. Ключові наукові положення дисертаційної роботи доведено до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій, які у сукупності формують підґрунтя для розроблення нових і вдосконалення наявних стратегій управління людськими ресурсами медичних організацій. Запропоновані методичні підходи та розроблені рекомендації знайшли застосування у практичній діяльності на рівні державних органів та приватних медичних організацій, а саме: Центру реконструктивної та відновної медицини (Університетська клініка ОНМедУ) (акт від 04.03.2025 р.), Медичний Дім “Odrex” (акт від 02.12.2025 р.), КП «Центральна міська лікарня м. Олександрії» Олександрійської міської ради (акт від 25.11.2025 р.), приватної клініки “MediClub” (акт від 25.11.2025 р.), ДНТ «УМЦР МАТЕРІ ТА ДИТИНИ МОЗ УКРАЇНИ» (акт від 03.12.2025 р.).

Окремі наукові результати впроваджені в навчальний процес ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» ЗВО «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая» та Одеського національного медичного університету (акт впровадження від 20.01.2025 р.).

Оцінка ідентичності анотації та основних положень дисертації. Аналіз змісту анотації та основних положень дисертаційної роботи засвідчує їх змістову узгодженість, логічну відповідність і структурну цілісність. Анотація коректно відображає мету, об’єкт, предмет і завдання дослідження, а також репрезентує ключові наукові положення, результати та загальні висновки, сформульовані в тексті дисертації.

У анотації стисло й водночас інформативно викладено теоретико-методичні засади дослідження, охарактеризовано використаний методичний інструментарій і розкрито зміст запропонованої інтегрованої адаптивно-резилієнтної моделі стратегічного управління людськими ресурсами. Подані в анотації положення наукової новизни повністю корелюють із матеріалами відповідних розділів дисертації. Інформація, наведена в анотації, адекватно відображає емпіричну базу дослідження. При цьому анотація не містить положень або результатів, які були б відсутні в основному тексті дисертації, а всі задекларовані результати мають належне розгортання й аргументацію в структурі роботи.

Структурно анотація відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Вона відображає логіку побудови дослідження, послідовність розкриття теоретичних, аналітичних і прикладних аспектів теми та узгоджується із загальними висновками роботи.

Отже, анотація є змістовно ідентичною основним положенням дисертації, повною мірою відображає її науковий зміст і результати, а оформлення дисертаційної роботи відповідає чинним вимогам чинного законодавства України щодо підготовки та захисту дисертаційних досліджень.

Відсутність порушень академічної доброчесності. За результатами комплексного аналізу тексту дисертаційної роботи, змісту анотації, списку використаних джерел, а також наукових публікацій здобувача за темою дослідження, ознак порушення принципів академічної доброчесності не виявлено.

Оприлюднені наукові публікації відповідають тематиці дослідження, відображають його основні результати. Співвідношення індивідуального внеску здобувача у співавторських публікаціях чітко визначене.

Таким чином, дисертаційна робота виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності відповідно до вимог чинного законодавства України.

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях. Основні наукові положення, висновки та результати дослідження опубліковано у 19 наукових працях, а саме 3 наукових статей у наукових фахових виданнях України, 2 статті – у періодичних наукових виданнях, проіндексованих у базі даних Web of Science Core Collection, одна стаття – у міжнародному періодичному науковому виданні, 2 розділі у колективних міжнародних монографіях, 11 публікацій у виданнях апробаційного характеру.

В опублікованих працях основні положення дисертаційної роботи та наукові результати висвітлені повно та обґрунтовано. Характер наукових видань та їх профіль відповідають вимогам до праць, у яких висвітлюють одержані результати дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

У публікаціях, виконаних у співавторстві, особистий внесок здобувача відображений повною мірою. В дисертації Данілка М.В. використані лише ті результати досліджень, які були отримані ним особисто. Кількість наукових статей відповідає вимогам щодо публікації основного змісту та наукових результатів дисертації на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертаційна робота за рівнем наукової новизни, глибиною теоретичного опрацювання, логікою викладу матеріалу, обґрунтованістю висновків та практичних рекомендацій є

завершеним науковим дослідженням і відповідає спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Структура дисертації є логічно вибудованою та послідовною. Розділи взаємопов'язані між собою, відображають етапність досягнення поставленої мети, а висновки до розділів і загальні висновки узгоджуються зі змістом роботи та отриманими результатами. Поставлені у вступі мета та завдання дослідження реалізовані повною мірою, об'єкт і предмет дослідження визначені коректно, а положення наукової новизни логічно випливають із проведеного теоретичного та емпіричного аналізу.

Робота написана державною мовою з дотриманням наукового стилю викладу, використанням сучасного категоріально-понятійного апарату HR-менеджменту та стратегічного управління. Терміни й дефініції застосовуються послідовно та обґрунтовано. За структурою, змістовим наповненням та оформленням дисертація відповідає чинним нормативним вимогам до підготовки дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Авторські наукові положення, пропозиції та рекомендації достатньо аргументовані, деталізовані та переважно доведені до рівня практичного використання. Обсяг і характер опублікованих праць здобувача відображають основні результати дослідження та відповідають встановленим вимогам щодо апробації наукових результатів.

Отже, тема дослідження, його мета, предмет і об'єкт, сформульовані положення наукової новизни, теоретичні узагальнення та практичні рекомендації, а також обсяг і рівень публікацій здобувача відповідають чинним нормативним вимогам до дисертаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації. Дисертаційне дослідження заслуговує на позитивну оцінку, оскільки демонструє глибоке теоретичне опрацювання, сучасну методологічну основу та достовірні емпіричні результати. Водночас для подальшого розвитку теми та посилення наукової значущості пропонується звернути увагу на наступні дискусійні положення й зауваження.

По-перше, у першому розділі (підрозділ 1.2, стор. 59-84) дисертації здійснено ґрунтовний теоретичний огляд класичних і сучасних HR-моделей, що свідчить про високий рівень теоретичного опрацювання проблематики. Водночас попри широкий спектр розглянутих підходів, їх адаптація до специфіки медичних організацій подана узагальнено. Зокрема, потребувало б глибшого аналізу питання, які саме елементи класичних моделей є релевантними для сфери охорони здоров'я, а які потребують модифікації з урахуванням високої соціальної відповідальності, регуляторних обмежень

галузі та професійної автономії медичного персоналу. Такий аналіз надав би практичної орієнтованості здійсненому автором аналізу.

По-друге, у дисертації ґрунтовно розкрито питання адаптивності, резилієнтності та інвестиційної орієнтації HR-системи, проте компонент сталості HR-менеджменту представлено переважно імпліцитно, а саме через категорії довгострокової стійкості, розвитку людського капіталу та психологічної безпеки. Доцільним видається чіткіше виокремлення принципів сталого управління людськими ресурсами як окремого структурного елементу стратегічної HR-архітектури. Йдеться про систематизацію принципів довгострокової цінності людського капіталу, балансу економічної ефективності й соціальної відповідальності, етичності, інклюзивності, безпечного робочого середовища та розвитку персоналу протягом професійного життєвого циклу.

По-третє, автору варто більш формалізувати механізми інституціоналізації соціальної та корпоративної відповідальності в HR-політиках, використовуючи регламенти, програми підтримки ментального здоров'я, недискримінаційні процедури добору та прозорі системи оцінювання. Крім того, модель виграла б від чіткої операціоналізації показників вимірювання сталості HR-результатів (довгострокова утримуваність кадрів, динаміка вигорання, частка інвестицій у розвиток персоналу, індекс довіри до керівництва, інтеграція HR-метрик у нефінансову звітність). Це дозволило б перейти від концептуального розуміння стійкості до її кількісного оцінювання.

Вище зазначені зауваження не заперечують наявності компоненту сталості в роботі, а стосуються його більш чіткої концептуалізації та формалізації, що підвищило б методологічну завершеність запропонованої моделі та її відповідність сучасним підходам до сталого управління людськими ресурсами.

Четверте, у дисертації автором було здійснено аналіз кадрових ризиків методом експертного оцінювання у розділі 3 (підрозділ 3.1, стор. 204-218). Але, на мою думку, бракує структурованого опису бар'єрів реалізації стратегічних HR-ініціатив у практичному менеджменті медичних організацій, включно з механізмами їхнього подолання. Таке доповнення підвищило б практичну спроможність рекомендацій цього дослідження.

Зазначені зауваження мають дискусійний характер і спрямовані на подальше поглиблення теоретико-методичного підґрунтя дослідження. Вони не знижують загальної наукової цінності дисертації, але можуть посилити її аналітичну глибину та прикладну релевантність для сфери охорони здоров'я.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Данілка Михайла Валерійовича на тему «Стратегічне управління людськими ресурсами закладів охорони здоров'я в умовах глобалізації» є самостійним, завершеним та логічно структурованим науковим дослідженням, у якому отримано нові науково обґрунтовані результати, що у сукупності розв'язують важливе наукове завдання у межах спеціальності 073 «Менеджмент».

Результати дослідження мають як теоретичну, так і практичну значущість. Вони можуть бути використані на рівні закладів охорони здоров'я для формування стратегічно орієнтованих HR-систем, на рівні органів державного управління – для вдосконалення кадрової політики у сфері охорони здоров'я, а також у системі вищої та післядипломної освіти для підготовки управлінських кадрів.

Зміст дисертації, структура роботи, обсяг та рівень апробації результатів, публікаційна активність здобувача відповідають вимогам Порядку підготовки здобувачів ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 261 від 23 березня 2016 року (зі змінами), а також Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року.

З огляду на викладене, вважаю, що Данілко Михайло Валерійович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Опонент,

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності Київського національного університету імені Тараса Шевченка



Тетяна БІЛОРУС

