

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

доктора економічних наук, професора,
Боровик Марини Вікторівни, професора кафедри менеджменту і публічного
адміністрування Харківського національного університету міського
господарства імені О.М. Бекетова на дисертаційну роботу
Гарбузюк Олександри Олександрівни на тему
«Управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 - Менеджмент
галузі знань 07 - Управління та адміністрування

Актуальність теми дисертаційної роботи та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами

Сучасні реалії розвитку економічних процесів в Україні супроводжується трансформацією ринку праці, поширенням нестандартних форм зайнятості, цифровізацією бізнес-процесів і посиленням вимог до особистої відповідальності суб'єктів економічної діяльності. За таких умов самозайняті особи дедалі частіше виступають не лише носіями професійних знань, а й самостійними управлінцями, які поєднують функції планування, організації, мотивації, контролю, комунікації та прийняття рішень.

Актуальність дисертаційної роботи Гарбузюк О. О. визначається тим, що ефективність діяльності самозайнятих осіб залежить від здатності до самоменеджменту, самоорганізації, адаптації до зовнішніх змін, стратегічного бачення, відповідальності, емоційної стійкості та взаємодії зі стейкхолдерами. Для осіб, які працюють індивідуально, лідерство проявляється через саморегуляцію, особисту ефективність і здатність до самостійного ухвалення рішень, а для самозайнятих осіб із найманими працівниками – через організацію командної роботи, делегування, мотивацію персоналу та орієнтацію на спільний результат.

Дисертація виконана згідно з планами наукових досліджень Хмельницького національного університету у межах науково-дослідної теми «Формування стратегії забезпечення економічної безпеки підприємства» (номер державної реєстрації: 0125U003350), де авторкою розроблено та апробовано

науково-методичний підхід до використання інструментів тайм-менеджменту в стратегічному управлінні підприємством.

Отже, тема дисертаційної роботи Гарбузюк О. О. «Управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб» є своєчасною, теоретично обґрунтованою та практично значущою для розвитку сучасного менеджменту, самоуправління і підтримки самозайнятості в умовах нестабільного середовища.

Ступінь достовірності та обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих у дисертації

Ознайомлення зі змістом дисертаційної роботи дає підстави стверджувати, що наукові положення, висновки та рекомендації Гарбузюк О. О. є достатньо обґрунтованими, логічно взаємопов'язаними та підтвердженими використанням відповідного теоретичного, методичного й аналітичного інструментарію.

Завдання дисертації сформульовані послідовно та спрямовані на розроблення механізму управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб, побудову моделі формування таких якостей на засадах саморегуляції та внутрішньої детермінації поведінки, обґрунтування впливу середовища функціонування, оцінювання рівня розвитку лідерських якостей, уточнення понятійно-категоріального апарату менеджменту, структуризацію компетенцій і використання інструментів тайм-менеджменту.

Методологічну основу роботи становлять положення теорій управління, лідерства, самолідерства, мотивації, людського капіталу, поведінкових теорій, соціально-психологічних концепцій, концепції розвитку особистості, процесно-орієнтованого підходу та стоїчної філософії. У дослідженні застосовано проблемний і монографічний аналіз, системний та функціонально-процесний підходи, компетентнісний підхід, порівняння, економіко-статистичний аналіз, експертне оцінювання, нормування, варіаційний аналіз, інтегральне оцінювання, системно-структурне моделювання та графічний метод.

Структура дисертації відповідає логіці дослідження. У першому розділі розкрито теоретичні основи управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб. У другому розділі сформовано аналітичне забезпечення

досліджуваного процесу через діагностику середовища функціонування самозайнятих осіб, вивчення передумов формування лідерських якостей і оцінювання рівня їх розвитку. У третьому розділі розроблено механізм управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб, його інструментально-організаційне забезпечення та рекомендації щодо використання інструментів тайм-менеджменту.

Інформаційну базу дисертаційної роботи становлять нормативно-правові акти України, вітчизняні й зарубіжні наукові джерела, офіційні статистичні дані, аналітичні матеріали, відомості з аналітичних сервісів щодо діяльності фізичних осіб-підприємців, результати експертного опитування та матеріали власних досліджень авторки. Використання такої бази забезпечило належну достовірність отриманих результатів.

Наукова новизна результатів дисертаційного дослідження і достовірність отриманих результатів, висновків і рекомендацій

Наукова новизна дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб. Результати дослідження мають самостійний характер, відповідають поставленим завданням і відображають авторське бачення управління розвитком лідерства у специфічному середовищі самозайнятості.

До найбільш значущих результатів належить розроблення механізму управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб, структурованого за двома рівнями. Теоретичний рівень охоплює лідерські якості, аксіоми, принципи та типові помилки, тоді як практичний рівень пов'язаний з інструментами розвитку, підтримкою розвитку, організацією команди та можливостями аутсорсингу. Така побудова забезпечує поєднання загальних положень і прикладної адаптації до умов конкретної самозайнятої особи.

Заслуговує на увагу удосконалена модель формування лідерських якостей самозайнятих осіб на засадах саморегуляції та внутрішньої детермінації поведінки. Авторкою поєднано психологічний, філософський та управлінський

підходи, а також враховано положення стоїцизму, внутрішнього і зовнішнього локусів контролю та розвиток самолідерства.

Важливим науково-методичним результатом є підхід до обґрунтування впливу середовища функціонування на розвиток лідерських якостей самозайнятих осіб. У роботі виокремлено кризові, інституційно-регуляторні, функціонально-економічні, ресурсно-інфраструктурні та соціально-компетентнісні умови й чинники, що дозволяє визначати управлінські орієнтири розвитку лідерських якостей залежно від характеру впливу середовища.

Наукову цінність має підхід до оцінювання рівня розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб. Він передбачає використання експертного опитування, кластеризації лідерських якостей, визначення вагових коефіцієнтів, перевірки узгодженості експертних оцінок і розрахунку інтегрального показника. Це дає змогу не лише визначити загальний рівень розвитку лідерських якостей, а й виявити сильні та проблемні компоненти у структурі компетенцій.

Подальшого розвитку набув понятійно-категоріальний апарат менеджменту щодо сутності поняття «лідерство». У дисертації лідерство трактується через здатність особи впливати на власну поведінку та поведінку інших осіб на основі усвідомлення, узгодження й гармонізації індивідуальних і групових інтересів, а також через спрямування і натхнення на досягнення мети.

Практично орієнтованим результатом є структуризація лідерських якостей самозайнятих осіб за чотирма кластерами компетенцій: особистісно-поведінковим, когнітивно-аналітичним, соціально-комунікаційним та управлінсько-організаційним. Така структуризація враховує відмінності між самозайнятими особами, які працюють самостійно, і тими, хто використовує найману працю.

Окремої уваги заслуговують положення щодо використання інструментів тайм-менеджменту для розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб. Авторкою виділено часові горизонти, формалізовано вимоги до вибору інструментів тайм-менеджменту та запропоновано рольові функції самозайнятих осіб, що посилює прикладну спрямованість отриманих результатів.

Аналіз публікацій автора за темою дисертаційного дослідження

За темою дисертаційної роботи Гарбузюк О. О. опубліковано 8 наукових праць загальним обсягом 4,09 друкованих аркуша, з яких особисто авторці належить 3,07 друкованих аркуша. Серед них 5 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України обсягом 3,75 друкованих аркуша, з яких особистий внесок авторки становить 2,89 друкованих аркуша.

Матеріали дисертації апробовано на науково-практичних конференціях, де розглядалися питання інноваційного розвитку, мотивації персоналу до забезпечення діяльності підприємства та лідерства у трактуванні основних теорій. Зміст опублікованих праць узгоджується з темою, метою, завданнями та положеннями наукової новизни дисертаційного дослідження.

Практична цінність положень, результатів та висновків дисертаційної роботи

Практична цінність дисертаційної роботи полягає у можливості використання розроблених положень, методичних підходів і рекомендацій у діяльності самозайнятих осіб, суб'єктів малого бізнесу, організацій, що взаємодіють із самозайнятими особами, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти.

Найбільше прикладне значення мають такі результати:

– механізм управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб, який містить теоретичний і практичний рівні та може адаптуватися до особливостей конкретної діяльності;

– модель формування лідерських якостей на засадах саморегуляції, внутрішньої детермінації поведінки, стоїчного підходу та самолідерства;

– структуризація лідерських якостей за кластерами компетенцій, що дає змогу диференціювати напрями розвитку для самозайнятих осіб залежно від характеру їх діяльності;

– науково-методичний підхід до оцінювання рівня розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб із використанням інтегрального показника.

Практичне значення результатів підтверджено їх використанням у діяльності ФОП «Глухенький О. О.» (довідка про впровадження № 7 від 09.09.2025 р.), ТОВ «Нові звершення» (довідка про впровадження № 17 від 28.05.2025 р.), Хмельницької міської ради (довідка про впровадження № 1821 від 16.09.2025 р.), а також у освітньому процесі Хмельницького національного університету під час викладання дисципліни «Комунікативні технології в професійній діяльності» (довідка про впровадження № 122/32 від 20.04.2026 р.).

Дотримання норм академічної доброчесності

Дисертаційна робота Гарбузюк О. О. є одноосібно виконаною науковою працею, у якій представлено результати власних досліджень авторки. У роботі зазначено, що використання ідей, результатів і текстів інших авторів супроводжується посиланнями на відповідні джерела.

У наукових працях, виконаних у співавторстві, визначено особистий внесок здобувачки. Основні положення дисертації, висновки та рекомендації оприлюднені у фахових виданнях і матеріалах науково-практичних конференцій. За результатами аналізу дисертації підстав для твердження про порушення академічної доброчесності не встановлено.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Загалом позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Гарбузюк О. О., слід висловити окремі зауваження та дискусійні положення, які не заперечують наукової і практичної цінності отриманих результатів.

1. У роботі сформульовано авторське визначення поняття «лідерство», однак воно є досить комплексним і охоплює значну кількість характеристик. Через це може виникати враження надмірної універсальності визначення, яке одночасно включає вплив, саморегуляцію, мотивацію, співпрацю, ухвалення рішень та адаптацію. Варто було б уточнити, які саме елементи цього визначення є найбільш значущими для самозайнятих осіб.

2. Здобувачка звертає увагу на явище «залежної» самозайнятості, однак цей аспект міг би бути глибше пов'язаний із ризиками формування лідерських

якостей. Зокрема, залежна самозайнятість може обмежувати автономність, ініціативність і самостійність прийняття рішень. Доцільно було б ширше показати, як така форма зайнятості впливає на розвиток або деформацію лідерської поведінки.

3. У підпункті 2.1 середовище функціонування самозайнятих осіб охарактеризовано як багатofакторне, динамічне та чутливе до зовнішніх шоків. Водночас значна кількість чинників може ускладнювати визначення їх пріоритетності для розвитку лідерських якостей. Доцільно було б чіткіше розмежувати чинники прямого й опосередкованого впливу.

4. У роботі виокремлено як стимулюючі, так і стримуючі чинники розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб. Разом з тим не повною мірою розкрито, які саме управлінські дії мають відповідати кожній групі чинників та наскільки комплексно вони впливають на розвиток.

5. Гарбузюк О.О. обґрунтовує важливість підтримки розвитку лідерських якостей і можливість використання аутсорсингу. Проте існує ризик, що надмірне залучення зовнішньої підтримки може зменшити роль самозайнятої особи як головного суб'єкта власного розвитку. У роботі варто було б чітко визначити межі допустимого делегування в цьому процесі.

Висловлені зауваження мають рекомендаційний і дискусійний характер, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи та можуть бути враховані авторкою у подальших наукових дослідженнях.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Гарбузюк Олександри Олександрівни на тему «Управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб» є самостійним, завершеним і логічно структурованим науковим дослідженням, відзначається актуальністю, науковою новизною, практичною спрямованістю та достатнім рівнем обґрунтованості отриманих результатів. Сформульовані висновки відповідають меті та завданням дослідження, а запропоновані рекомендації мають прикладне значення і підтверджені впровадженням у практичну діяльність та освітній процес.

За актуальністю теми, ступенем наукової новизни, теоретичним і практичним значенням, достовірністю отриманих результатів і повнотою їх апробації дисертаційна робота Гарбузюк О. О. відповідає 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 р. № 261 (зі змінами), Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40 (зі змінами), а також Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами). Відповідно, Гарбузюк Олександра Олександрівна, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – «Менеджмент»

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
і публічного адміністрування Харківського
національного університету міського
господарства імені О.М. Бекетова МОН України

Марина БОРОВИК

Підпис засвідчую:



М. Боровик

Олександра Романенко