

*Голові разової спеціалізованої  
вченої ради PhD 13615  
Хмельницького національного  
університету д.е.н., професору  
Валентині СТАДНИК*

#### РЕЦЕНЗІЯ

рецензента – кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри менеджменту та адміністрування Хмельницького національного університету  
**Карвацкої Наталії Станіславівни**  
на дисертацію **Гарбузюк Олександри Олександрівни**  
«Управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб»  
поданої до захисту на здобуття ступеня доктора філософії  
спеціальності 073 Менеджмент, галузі знань 07 Управління та адміністрування

Дисертація підготовлена на кафедрі менеджменту та адміністрування Хмельницького національного університету. Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Рудніченко Євгеній Миколайович.

**Актуальність дослідження.** Сучасний розвиток суспільства супроводжується нестабільністю зовнішнього середовища, посиленням конкуренції та поширенням форм самозайнятості. У таких умовах зростає значення лідерства як здатності не лише управляти іншими, а й ефективно керувати власним розвитком, приймати відповідальні рішення та адаптуватися до змін. Саме ці якості є важливою основою самозайнятості як форми економічної активності населення.

Самозайнятість набуває статусу структурного чинника економічного розвитку через забезпечення зайнятості, сприяння зростанню доходів населення, розвиток громад і підприємницького середовища. Ефективність діяльності самозайнятих осіб залежить не лише від професійних компетентностей, а й від рівня розвитку лідерських якостей. Особливого значення набуває концепція самолідерства, яка орієнтує індивіда на самостійне визначення цілей, прийняття стратегічних рішень і управління власною поведінкою для досягнення результатів. Розвиток таких якостей є передумовою підвищення результативності діяльності самозайнятих осіб, їх стійкості до зовнішніх викликів і професійного зростання.

Попри значну кількість наукових праць з проблематики лідерства, недостатньо дослідженими залишаються питання управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб з урахуванням специфіки їх діяльності, оцінювання рівня розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб з метою виявлення домінуючих та проблемних складових компетенцій для розроблення цільових заходів їх розвинення. Це і визначає наукову цінність обраної теми досліджень.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб, предметом – теоретико-методичні та прикладні засади такого управління. Сформульовані об'єкт та предмет дослідження повною мірою узгоджуються з метою дослідження.

**Ступінь наукової обґрунтованості результатів, сформульованих в роботі, їх наукова новизна.** Наукова новизна результатів дисертації в цілому відповідає ступеню доктора філософії, здобувачем:

- удосконалено механізм управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб через введення дворівневої структури (теоретичний і практичний рівні), деталізацію його складових елементів, висвітлення типових помилок щодо розвитку лідерських якостей самозайнятої особи, а також розроблення алгоритму адаптації такого механізму відповідно до особливостей діяльності самозайнятої особи;

- удосконалено науково-методичний підхід до обґрунтування впливу середовища функціонування на розвиток лідерських якостей самозайнятих осіб, який базується на виокремленні груп умов і чинників середовища та дає змогу визначити характер їх впливу на формування поведінкової моделі лідерства, а також встановлювати управлінські орієнтири розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб залежно від типу впливу;

- удосконалено модель формування лідерських якостей на засадах саморегуляції та внутрішньої детермінації поведінки, яка інтегрує психологічний, філософський та управлінський підходи, принципи стоїцизму та враховує особливості внутрішнього і зовнішнього локусів контролю на розвиток самолідерства;

- подальшого розвитку набув науково-методичний підхід до структуризації лідерських якостей самозайнятих осіб за кластерами компетенцій, які автор об'єднала у чотири кластери (особистісно-поведінковим, когнітивно-аналітичним, соціально-комунікаційним, управлінсько-організаційним) з урахуванням відмінностей форм здійснення діяльності (самостійно чи з використанням найманої праці), що передбачає трансформацію лідерства від індивідуального до колективного в міру ускладнення організаційних умов діяльності;

- удосконалено науково-методичний підхід до оцінювання рівня розвитку лідерських якостей, що базується на оцінюванні визначених автором кластерів компетенцій й передбачає розрахунок інтегрального показника. Запропонований підхід до оцінювання рівня лідерських якостей із застосуванням експертного опитування, розрахунку вагових коефіцієнтів за допомогою методу варіаційного аналізу та інтегрального показника є методично коректним і практично цінним. Апробація підходу на прикладі реальних ФОП надає результатам дослідження прикладної значущості;

Набули подальшого розвитку понятійно-категоріальний апарат (авторське

визначення «лідерства»), зокрема імponує авторський погляд на лідерство, який на відміну від існуючих, інтегрує особистісний, міжособистісний і діяльнісний аспекти лідерства, що дає змогу розглядати його не лише як форму впливу, а й як основу самокерування, узгодження інтересів та досягнення індивідуальних і колективних цілей; набули розвитку положення щодо використання інструментів тайм-менеджменту для розвитку лідерських якостей самозайнятої особи з виділенням часових горизонтів, формалізацією вимог до вибору інструментів тайм-менеджменту та вибором на підставі таких вимог окремих інструментів для кожного з виділених часових горизонтів у діяльності самозайнятої особи з акцентом на використанні запропонованих рольових функцій для самозайнятих осіб.

**Структура і зміст дисертації.** Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг наукової роботи становить 265 сторінок.

У першому розділі дисертації «Теоретичні основи управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб» досліджено еволюцію наукових підходів до теорії лідерства (додаток Б), досліджено розвиток концептуальних підходів до розуміння лідерства, визначено ключові елементи лідерства (таблиці 1.1, 1.2), сформовано авторське визначення терміну «лідерство» (с. 37), розглянуто сутність самозайнятості, багатовимірність самозайнятості в системі нормативно-правового забезпечення України (таблиці 1.3, 1.6), запропоновано типологію самозайнятих осіб (таблиця 1.8), досліджено концепцію самолідерства як ключового інтегруючого елементу у системі менеджменту самозайнятості (таблиця 1.9, 1.10), запропоновано модель формування лідерських якостей самозайнятих осіб на засадах саморегуляції та внутрішньої детермінації поведінки (рисунок 1.8).

У другому розділі дисертації «Аналітичне забезпечення управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб» проведено діагностику середовища функціонування самозайнятих осіб (рисунки 2.1-2.10, таблиця 2.1), досліджено передумови формування та розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб, структуризації лідерських якостей самозайнятих осіб за чотирма кластерами компетенцій (таблиця 2.5). Обґрунтовано доцільність оцінювання рівня розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб із урахуванням специфіки їх діяльності та характеру використання найманої праці. Представлено підхід до оцінювання рівня розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб на основі інтеграції кластерного підходу, експертного визначення вагомості коефіцієнтів і розрахунку інтегрального показника оцінювання.

У третьому розділі дисертації «Проектування та інструментально-організаційне забезпечення механізму управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб» представлено механізм управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб

(рисунок 3.2, 3.3), розроблено елементи механізму управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб (таблиці 3.1-3.5, рисунок 3.4), запропоновано інструментально-організаційне забезпечення механізму управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб (таблиці 3.6-3.7), алгоритм адаптації механізму управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб (рисунок 3.8), обґрунтовано доцільність використання інструментів тайм-менеджменту у складі механізму управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб з урахуванням часових горизонтів (таблиці 3.19-3.20), сформовано критерії вибору для самозайнятої особи щодо переважного використання паперових або електронних інструментів тайм-менеджменту (рисунок 3.11).

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** 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.

**Методологічна база дисертації** є комплексною та включає як загальнонаукові, так і спеціальні методи. **Інформаційна база** – достатньою завдяки аналізу нормативно-правових актів України, офіційної статистики, міжнародних індексів, даних GEM (Global Entrepreneurship Monitor), матеріалів аналітичних сервісів, результатів експертного опитування, матеріалів досліджень автора. Список використаних джерел налічує 219 позицій та містить праці провідних вітчизняних і зарубіжних науковців.

**Практичне значення наукових результатів.** Запропонований у роботі науково-методичний підхід щодо оцінювання рівня розвитку лідерських якостей самозайнятих осіб із розрахунком інтегрального показника дозволяє визначити загальний рівень розвитку лідерських якостей самозайнятої особи, виявити домінуючі та проблемні кластери компетенцій та сформулювати аналітичне підґрунтя для розроблення цільових заходів посилення необхідних компетенцій.

Рекомендації щодо використання інструментів тайм-менеджменту для розвитку лідерських якостей самозайнятої особи з виділенням часових горизонтів, формалізації вимог до вибору означених інструментів з акцентом на використанні рольових функцій дозволяють забезпечити цільовий та обґрунтований вибір використання паперових або електронних інструментів тайм-менеджменту для самозайнятих осіб залежно від критеріїв їхнього вибору.

Практичне значення результатів підтверджується довідками про впровадження, що свідчить про реальне застосування напрацьованих здобувачки. Основні положення дисертації апробовано під час участі у трьох міжнародних науково-практичних конференціях,

опубліковано у восьми наукових працях, з яких п'ять статей у наукових фахових виданнях України.

**Відомості про дотримання академічної доброчесності.** Дисертація Гарбузюк Олександри Олександрівни є самостійною працею, не містить ознаки порушень академічної доброчесності, що підтверджує представлений звіт про перевірку роботи спеціалізованим програмним засобом StrikePlagiarism. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

**Зауваження до дисертації.** При позитивній загальній оцінці роботи, вважаємо за необхідне висловити такі зауваження:

- у підпункті 1.3 обґрунтовано інтеграцію функцій менеджменту та самолідерства, однак ця інтеграція є складною для практичного сприйняття. Не завжди очевидно, яким чином класичні функції менеджменту трансформуються в діяльності самозайнятої особи, яка часто працює індивідуально. Бажано було б детальніше показати прикладну логіку переходу від планування, організації, мотивації та контролю до самоуправління;

- у другому розділі діагностика середовища функціонування самозайнятих осіб здійснюється переважно на загальнодержавному рівні. Регіональний вимір, попри заявлений у третьому розділі локальний контекст апробації, у другому розділі представлений обмежено;

- при формуванні рекомендацій щодо використання інструментів тайм-менеджменту для розвитку лідерських якостей самозайнятої особи здобувач формулює вимоги до інструментів тайм-менеджменту (рис. 3.9, табл. 3.19), але не конкретизує, яким чином обрані інструменти відповідають цим вимогам. Поза увагою залишилися інші відомі методи тайм-менеджменту. Авторка зазначає, що кількість інструментів тайм-менеджменту є значною, проте не досліджує їх, зазначаючи, що метою вибору відповідних інструментів для самозайнятої особи є не охоплення максимальної кількості використовуваних інструментів, а забезпечення необхідного тайм-менеджменту за кожним з виділених часових горизонтів. Відсутність порівняння та аналізу інструментів тайм-менеджменту послаблює обґрунтованість вибору автора;

- окремі таблиці та рисунки перевантажені інформацією, що ускладнює їх сприйняття. Рекомендується оптимізувати деякі з них або перенести до додатків.

#### **Висновок щодо відповідності дисертації встановленим нормам.**

Вважаю, що висловлені зауваження не є визначальними і не зменшують загальну наукову новизну та практичну значимість отриманих результатів та не впливають на позитивну оцінку дисертаційної роботи і можуть бути предметом подальших досліджень автора.

В цілому дисертаційна робота Гарбузюк Олександри Олександрівни «Управління розвитком лідерських якостей самозайнятих осіб» є самостійним, цілісним і завершеним

науковим дослідженням, що здійснює ґрунтовний внесок у теорію і практику менеджменту. Тема дисертації є актуальною, мета сформульована чітко, завдання виконані, наукова новизна обґрунтована. Результати дослідження мають практичну цінність та підтверджені відповідними довідками про впровадження.

Дисертація повністю відповідає встановленим вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах) затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 261 від 23.03.2016 р., Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим Наказом Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 р. та Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 р., а її авторка Гарбузюк Олександра Олександрівна заслуговує присудження їй ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 – «Управління та адміністрування».

Рецензент:

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Хмельницького національного університету

Наталія КАРВАЦКА

Підпис засвідчую:

Проректор з науково-педагогічної роботи

Хмельницького національного університету



Віктор ЛОПАТОВСЬКИЙ