

ВІДГУК

офіційного опонента,

доктора економічних наук, професора

Полянської Алли Степанівни

на дисертаційну роботу **Руденко Вікторії Олександрівни**

на тему «**Організаційно-економічне забезпечення управління**

персоналом в умовах цифрової економіки»,

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії

у галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

за спеціальністю 051 «Економіка»

1. Актуальність обраної теми та її зв'язок з науковими програмами

Проблема дослідження питань організаційно-економічного забезпечення управління персоналом в умовах стрімкого розвитку цифрової економіки набуває дедалі більшої актуальності та перспективності. Нестабільність, динамічні зміни ринкової кон'юнктури та поширення цифрових технологій у всіх сферах діяльності вимагають гнучкого реагування з боку організацій. Глибоке розуміння впливу цифровізації на трудові відносини дає змогу ідентифікувати ризики, пов'язані зі швидкими технологічними змінами, та вчасно впроваджувати заходи для запобігання потенційним кризам і негативним наслідкам для колективу та бізнес-процесів.

Відповідно, особливого значення набуває питання оцінювання ефективності систем управління персоналом з урахуванням цифрових чинників. Існуючі підходи до оцінювання часто не враховують новітніх викликів, що постають перед організаціями в цифровому середовищі. Попри значні досягнення в галузі HR-аналітики та автоматизації кадрових

процесів, багато аспектів трансформації управління персоналом залишаються недостатньо дослідженими. Зберігається потреба у формуванні сучасного науково-методичного підґрунтя, яке дасть змогу розкрити економічну природу процесів управління персоналом у цифровій економіці та визначити чинники й закономірності розвитку організаційно-економічних механізмів як інструменту підвищення конкурентоспроможності та стійкості.

Особливої наукової та практичної цінності набуває розроблення системи індикаторів, методичних підходів і прикладних рекомендацій щодо аналізу, оцінювання та використання результатів HR-аналітики на рівні підприємств та регіонів. Саме ці аспекти становлять основу дисертаційного дослідження Руденко Вікторії Олександрівни, підтверджуючи його своєчасність і актуальність в умовах сучасної цифрової економіки.

Робота виконувалася відповідно до планів наукових досліджень Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, зокрема у роботу покладено науково-теоретичні та практичні розробки, виконані у межах науково-дослідних тем: «Формування соціальної політики в умовах конфліктності та соціальної напруженості» (державний реєстраційний номер 0122U200152); «Науково-методичне забезпечення управлінської діяльності в умовах кризового та воєнного стану» (державний реєстраційний номер 0122U201259); «Управління персоналом у воєнний час в умовах поглиблення процесів цифровізації: організаційно-економічний та правовий аспекти» (державний реєстраційний номер 0124U004822).

Подана на аналіз дисертація присвячена узагальненню та розвитку теоретичних положень, розробленню методичних підходів, а також практичних рекомендацій щодо формування та вдосконалення організаційно-економічного забезпечення управління персоналом в умовах цифрової економіки.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна

Наукові положення, розроблені методичні підходи та рекомендації, що містяться у дисертації, є обґрунтованими. Виконане дослідження побудоване на глибокому та багатосторонньому аналізі наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених, на застосуванні загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Основні положення, які містять наукову новизну, базуються на чинних нормативно-правові актах у сфері регулювання трудових відносин та цифрової трансформації економіки, статистичні дані Державної служби статистики України, Міністерство цифрової трансформації України, Міністерство економіки України, Міністерство освіти і науки України, Міністерство соціальної політики України, законодавчі та нормативно-правові акти у сфері управління персоналом та цифрової економіки, Кодекс законів про працю України, Стандарти інформаційної безпеки (ISO/IEC 27001), матеріали науково-метричних баз Scopus та Web of Science, довідково-інформаційні видання науково-дослідних установ та аналітичних центрів, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних учених, періодичні видання, інформаційні ресурси мережі Інтернет.

У ході дисертаційного дослідження, присвяченого організаційно-економічному забезпеченню управління персоналом в умовах цифрової економіки, було використано широкий спектр методів, що забезпечив комплексність аналізу та достовірність результатів: загальнонаукові методи (аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, класифікація, аналогія, індукція, дедукція), морфологічний аналіз і графічне моделювання для поглибленого вивчення літературних джерел; статистичні методи, сценарний підхід, кластерний аналіз, контент- та галузевий аналіз, SWOT-аналіз, математичне моделювання, а також методи проєктного аналізу (аналіз вигід і витрат, розрахунки NPV та IRR), що в сукупності дали змогу комплексно оцінити

вплив цифрової трансформації на управління персоналом і сформувані дієві рекомендації щодо вдосконалення організаційно-економічних механізмів.

Структура дисертаційної роботи визначається її метою і спрямована на вирішення поставлених у роботі завдань відповідно до логіки їх взаємозв'язку. Кількість завдань є цілком достатньою для досягнення мети. Розв'язання кожного поставленого завдання має науковий результат різного ступеня новизни: удосконалено і дістали подальшого розвитку.

3. Основні наукові результати дисертації

Детальний аналіз матеріалів дисертаційної роботи та наукових публікацій здобувачки підтверджує досягнення поставленої мети дослідження та вирішення запланованих завдань, що, своєю чергою, дає змогу розробити й обґрунтувати науково-методичні підходи та практичні рекомендації щодо вдосконалення організаційно-економічного забезпечення управління персоналом в умовах цифрової економіки. Основні наукові результати полягають у такому:

- вперше запропоновано методику розрахунку індексу цифровізації управління персоналом за регіонами України, який охоплює ключові аспекти цифрової трансформації, зокрема освітній потенціал, інституційну структуру освіти, соціальну інклюзивність, стійкість та динаміку ринку праці, застосування цифрових технологій, що дозволяє зробити порівняльний аналіз стану та динаміки розвитку цифрових трансформацій на підприємствах усіх регіонів України;

- удосконалено понятійно-категоріальний апарат теорії управління персоналом, особливістю якого є визначення додаткових принципів за ознакою ключових вимог до цифрової трансформації, а саме принципи інтегрованості, динамізму, альтернативності, раціональності що забезпечує комплексність розгляду загальної систем управління

підприємством у поєднанні з системою управління персоналом на засадах цифровізації;

- удосконалено модель організаційно-економічного забезпечення цифровізації управління персоналом, яка включає рівні цифровізації (стратегічний, тактичний та операційний), прогнозовані наслідки цифровізації та задіяні ресурси. Особливістю моделі є орієнтація на стратегічний розвиток та використання елементів цифрової трансформації в умовах воєнного стану, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та адаптивності підприємства в умовах цифрової економіки;

- удосконалено методичний підхід до побудови організаційно-функціональної структури підприємства з деталізацією взаємодій між підрозділами на основі інформаційно-комунікативних потоків, які контролює відділ HR за допомогою засобів цифровізації, що дозволить краще розуміти взаємозв'язки між елементами структури та підвищувати ефективність управління персоналом підприємства;

- набула подальшого розвитку систематизація методичних підходів до управління персоналом з агрегацією основних функцій, яка спрямована на технологічну автоматизацію процесів управління, що дозволяє ефективно управляти персоналом з позицій економічної раціональності та стратегічного планування, забезпечуючи досягнення бізнес-цілей та ефективне використання ресурсів;

- набув подальшого розвитку аналітичний інструментарій порівняльного аналізу (бенчмаркінг) розвитку цифрових технологій в управлінні персоналом, заснованого на методі агломеративної ієрархічної кластеризації для аналізу ефективності управління персоналом в країнах Європи на основі показників, таких як коефіцієнт навчання працівників, показник трудової активності, продуктивність праці та ін.;

- набуло подальшого розвитку методичне забезпечення переходу на цифрові технології у підсистемі обліку та контролю персоналу підприємства на прикладі підприємств енергетичної галузі, яке

відрізняється розробкою системи моніторингу та оцінки результатів цифровізації, що дає змогу регулярно оцінювати ефективність нововведень і вдосконалювати їх відповідно до потреб підприємства.

4. Достовірність результатів, повнота відображення висновків і пропозицій дисертації в опублікованих здобувачкою роботах

Наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані у дисертації, є достовірними. Достовірність забезпечено значним обсягом наукових джерел, дотичних прямо чи опосередковано до проблематики дослідження, використанням значного обсягу матеріалів щодо діяльності у сфері управління персоналом; а також залученню статистичних даних, відповідних матеріалів практичної діяльності у сфері HR, наукових досліджень з питань цифрової трансформації та її впливу на трудові відносини.

Висновки дисертації і основні пропозиції, відображені у відповідних елементах наукової новизни, у повній мірі та з достатньою аргументованістю знайшли відображення у 19 наукових працях загальним обсягом 8,34 друк. арк., з них особисто здобувачці належить 5,13 друк. арк., у тому числі 1 стаття, що індексується у наукометричній базі даних Scopus, 5 статей у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України, 13 публікацій за матеріалами конференцій.

Вимоги Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ №44 від 12.01.2022 р. до кількості публікацій у спеціалізованих виданнях виконано. Наукові результати, що викладені у дисертацій та публікаціях, одержані здобувачкою самостійно та повною мірою відображають основні результати та наукову новизну

дослідження. Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають здобувачці право публічного захисту дисертації.

5. Практичне значення результатів дослідження

Практична цінність розробок Руденко Вікторії Олександрівни полягає у використанні результатів дослідження для організаційно-економічного забезпечення управління персоналом в умовах цифрової економіки, а також у безпосередньому впровадженні запропонованих науково-методичних підходів на практиці. Запропонована модель організаційно-економічного забезпечення цифровізації управління персоналом впроваджена у діяльності ТОВ «БІЗНЕС АРХІТЕКТЧЕ ЛАБ» (довідка № 1/3 від 15.12.2023 р.); рекомендації щодо систематизації методичних підходів до управління персоналом з агрегацією основних функцій впроваджено в діяльність ТОВ «ІСТОК ПАК» (довідка № 10/02 від 22.02.2024 р.); рекомендації щодо раціоналізації організаційної структури підприємства в умовах цифрової економіки впроваджено в діяльність ТОВ «ЛІК» (довідка № 5/01-3 від 14.05.2024 р.); методика розрахунку індексу цифровізації управління персоналом за регіонами України впроваджена у діяльності ТОВ «ЛІФТ-МАРКЕТ» (довідка № 16-02/5 від 24.04.2024). Основні теоретичні та практичні положення дисертаційної роботи використані для забезпечення навчального процесу на кафедрі соціальної економіки Харківського національного економічного університету ім. Семена Кузнеця при викладанні дисциплін «Digital-технології в управлінні персоналом» для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня здобуття вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка»; «Державне регулювання соціальної сфери», для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня здобуття вищої освіти за спеціальністю 232 «Соціальне забезпечення»; дисципліни вибіркової складової «HR-менеджмент», «Управління конфліктами» для підготовки здобувачів першого

(бакалаврського) рівня здобуття вищої освіти та «Основи самоменеджменту та лідерства» для підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня здобуття вищої освіти (довідка № 26/86-44-78 від 28.10.2024 р.).

6. Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертація має традиційну структуру: анотацію, зміст, перелік умовних позначень, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки. Робота виконана в науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності. Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 № 40 зі змінами від 31.05.2019 р.

7. Дискусійні положення та зауваження до дисертації

Оцінюючи в цілому позитивно та визнаючи достатньо високий рівень розробки теоретичних положень та методичних підходів, практичних рекомендацій, обґрунтованість наукових висновків та пропозицій, необхідно відмітити, що деякі положення викликають дискусію:

1. У підрозділі 2.1 (с. 154-156) розглядається вплив рівня цифрових навичок дорослого населення на готовність підприємств до впровадження цифрових технологій. Разом із цим, варто більш чітко сформулювати причинно-наслідкові зв'язки між рівнем цифрових навичок і показниками успішності цифрової трансформації (зокрема, темпи цифровізації процесів, показники інноваційності продукції, обсяги інвестицій у цифрові рішення). Така конкретизація дасть змогу точніше оцінити, наскільки ефективно підприємства забезпечують формування цифрових компетенцій персоналу.

2. Представлений у роботі методичний підхід розрахунку індексу цифровізації управління персоналом (розділ 2, підрозділ 2.3, табл. 2.18, с. 188) викликає науковий інтерес, проте вибір його складових і показників

потребує глибшого обґрунтування. Доцільно було б висвітлити логіку та критерії формування індексу, що підвищить методологічну обґрунтованість дослідження та дозволить отримати більш точні й валідні результати.

3. У роботі вдало ідентифіковано низку ключових ризиків цифровізації (розділ 3, підрозділ 3.3, рис. 3.5, с. 261), серед яких виокремлюється можливість опору з боку персоналу до впровадження цифрових технологій. Водночас доцільно було б більш детально представити технологію впровадження змін із урахуванням зазначених ризиків, зокрема розглянути механізми запобігання такому опору та мінімізації потенційних негативних наслідків.

4. Запропонований у дисертації підхід раціоналізації організаційної структури (розділ 3, підрозділ 3.3, рис. 3.6, с. 266) дає змогу розглянути різні організаційні аспекти цифрової трансформації, однак обґрунтування економічної ефективності запропонованих змін слід доповнити розрахунками на основі показників NPV чи IRR. Такий аналіз уможливить об'єктивну оцінку доцільності впровадження різних сценаріїв цифровізації й підвищить обґрунтованість представлених результатів.

5. Здобувачка ґрунтовно проаналізувала вплив цифровізації на організаційні процеси, проте доцільно було б більш розгорнуто висвітлити, як саме цифрові технології змінюють корпоративні цінності, внутрішні комунікації та поведінкові аспекти персоналу. Адже ці чинники часто відіграють вирішальну роль у формуванні готовності колективу до впровадження цифрових інновацій та забезпеченні успішності таких змін.

Проте, вважаємо, що висловлені вище зауваження істотно не знижують теоретико-методичної та науково-практичної значущості, обґрунтованості та достовірності авторських напрацювань і, відповідно, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційного дослідження Руденко Вікторії Олександрівни.

8. Загальний висновок

Дисертаційна робота Руденко Вікторії Олександрівни на тему «Організаційно-економічне забезпечення управління персоналом в умовах цифрової економіки», що подана здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» є завершеною науковою працею. Дисертація містить наукову новизну та практична цінність. У дисертації відсутні порушення академічної доброчесності.

Структура та зміст дистанційної роботи повною мірою розкриває тему наукового дослідження та відповідає спеціальності. Дисертація відповідає вимогам пунктів 6, 7, 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44, а її авторка – Руденко Вікторія Олександрівна – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Офіційний опонент:

Доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту та
адміністрування Івано-Франківського
національного технічного університету
нафти і газу

Алла ПОЛЯНСЬКА

(Підписано КЕП)

Алла Полянська
18 жовтня 2025

