

**РІШЕННЯ**  
**РАЗОВОЇ СПЕЦІАЛІЗОВАНОЇ ВЧЕНОЇ РАДИ**  
**ПРО ПРИСУДЖЕННЯ СТУПЕНЯ ДОКТОРА ФІЛОСОФІЇ**

Здобувач ступеня доктора філософії ХОМЕНКО Петро Петрович,  
1974 року народження, громадянин України,

освіта вища: закінчив у 2022 році Харківський національний університет  
міського господарства, за спеціальністю «Менеджмент»,

аспірант кафедри соціальної економіки Харківського національного  
економічного університету імені Семена Кузнеця,

Виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Економіка».

Разова спеціалізована вчена рада ДФ 64.055.075, утворена наказом  
Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця  
від «12» лютого 2026 року, № 47, у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради –

Олена ЯСТРЕМСЬКА, доктор економічних наук, професор, завідувач  
кафедри менеджменту, логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця;

Рецензентів -

Олег ІВАНІСОВ, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри  
соціальної економіки, Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця;

Вікторія ЛУГОВА, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри  
соціальної економіки, Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця;

Офіційних опонентів:

Ольга ГАРАФОНОВА, доктор економічних наук, професор, професор  
кафедри менеджменту, Київський національний економічний університет імені  
Вадима Гетьмана;

Ірина МИКОЛАЙЧУК, кандидат економічних наук, доцент, доцент  
кафедри менеджменту, Державний торговельно-економічний університет.

на засіданні «24» квітня 2026 року прийняла рішення про присудження  
ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
Петру ХОМЕНКУ на підставі публічного захисту дисертації «Професійний

розвиток управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Дисертацію виконано у Харківському національному економічному університеті імені Семена Кузнеця, Міністерство освіти і науки України, м. Харків.

Науковий керівник – Галина НАЗАРОВА, доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, завідувач кафедри соціальної економіки.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису, в якому містяться нові науково обґрунтовані результати проведених здобувачем досліджень, присвячених узагальненню та розвитку теоретичних положень, розробленню методичних підходів, а також практичних рекомендацій щодо професійного розвитку управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки.

У дисертації проведено аналіз теоретико-методичних підходів щодо професійного розвитку управлінського персоналу у повоєнній економіці; уточнено сутність і складові системи розвитку управлінського персоналу; визначено комплекс стратегій професійного розвитку управлінського персоналу на основі наявних теоретичних підходів та практичного досвіду; проведено аналіз основних факторів професійного розвитку управлінського персоналу; розроблено науково-методичне забезпечення моделі професійного розвитку управлінського персоналу підприємств в умовах повоєнного стану; проведено оцінювання результативності професійного розвитку управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки, що має істотне значення для галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Здобувач має 9 наукових публікацій за темою дисертації, з них 4,5 наукових публікації щодо дотримання вимог пунктів 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії:

1. Khomenko P., Nazarova G., Honcharova S., Achkasova O. Nazarov N., Semenchenko A. Impact of digitalization of the economy on transformation of the labor market: opportunities and threats. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2024. № 3(56). P. 459-473. (SCOPUS, Web of Science).

Посилання: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4391>

DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.56.2024.4391>

2. Homenko, P., Holubiev, S., Bilokonenko, H. (2022). Peculiarities of a team leader's role behaviour. *Economics of Development*, 21(1), 43-50. (SCOPUS)

Посилання:<https://ecdev.com.ua/en/journals/t-21-1-2022/osoblivosti-rolovoyi-povyedinki-kyerivnika-trudovogo-kolyektivu>

DOI: [https://doi.org/10.57111/econ.21\(1\).2022.43-50](https://doi.org/10.57111/econ.21(1).2022.43-50)

3. Khomenko, P., Nazarova, G., Rudenko, V., Urdukhanov, R., (2022). Transformation of personnel management principles in modern management. *Economics of Development*. 2022. №21(4). P. 59-67 (SCOPUS)

Посилання: <https://ecdev.com.ua/uk/journals/t-21-4-2022/transformatsiya-printsipiv-upravlinnya-personalom-v-suchasnomu-menedzhmenti>

DOI: [https://doi.org/10.57111/econ.21\(4\).2022.59-67](https://doi.org/10.57111/econ.21(4).2022.59-67).

4. Хоменко П.П., Назарова Г.В., Гончарова С.Ю., Стратегічний підхід до соціального розвитку підприємства у повоєнний період.

Посилання:<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1916>

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-16>

5. Хоменко П.П., Назаров Н.К., Методичне забезпечення оцінювання професійного розвитку персоналу на промислових підприємствах. *Український журнал прикладної економіки та технологій*. 2025 р. №37. С. 189-192

Посилання: <https://ujae.org.ua/metodychne-zabezpechennya-otsinyuvannya-profesijnogo-rozvytku-upravlinskogo-personalu/>

DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-3-37>

У дискусії взяли участь (голова, рецензенти, офіційні опоненти, інші присутні) та висловили зауваження:

Офіційний опонент Ольга Іванівна ГАРАФОНОВА, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. Запропонована гібридна методика сценарного прогнозування потреби в управлінських компетенціях є комплексною та методично обґрунтованою, оскільки поєднує інструменти сценарного аналізу, експертних оцінок і структурного моделювання. Водночас у роботі недостатньо деталізовано процедуру інтеграції результатів різних методів (методу Дельфі, морфологічного та крос-імпакт аналізів) у єдину систему оцінювання, а також механізм кількісного визначення ймовірностей сценаріїв. Додаткове розкриття алгоритму узгодження отриманих результатів та їх подальшого використання у

системах HR-аналітики дозволило б підвищити прозорість методики та спростити її практичне застосування.

2. Запропонована порівняльна матриця стратегій професійного розвитку управлінського персоналу є змістовною та структурно логічною, оскільки поєднує цілі, компетентності, інструменти та KPI. Водночас у представленій матриці недостатньо розкрито методичні підходи до вимірювання окремих показників ефективності (KPI), зокрема критерії їх розрахунку та порогові значення. Додаткова конкретизація методики оцінювання KPI дозволила б підвищити практичну придатність матриці та забезпечити її використання як інструменту управлінського моніторингу.

3. Автор обґрунтовує важливість організаційного забезпечення професійного розвитку управлінського персоналу, однак питання оцінювання ефективності запропонованих організаційних рішень залишаються недостатньо розкритими. Доцільним є розроблення критеріїв та показників, які дозволили б здійснювати моніторинг результативності впровадження запропонованих підходів.

4. Запропоновані сценарії повоєнного економічного розвитку України є концептуально цілісними та дозволяють відобразити альтернативні траєкторії трансформації національної економіки з урахуванням різних рушійних сил і ролі держави. Водночас у роботі обмежено розкрито потенційні ризики реалізації кожного зі сценаріїв, зокрема макроекономічні, інституційні, фінансові та соціальні обмеження, а також їх можливий вплив на досягнення визначених параметрів розвитку. Крім того, недостатньо уваги приділено механізмам мінімізації зазначених ризиків та інструментам державної і корпоративної політики, спрямованим на їх нейтралізацію. Більш детальне опрацювання цих аспектів дозволило б підвищити прикладну цінність запропонованих сценаріїв і їх використання у процесі стратегічного планування та прийняття управлінських рішень.

Офіційний опонент Ірина Павлівна МИКОЛАЙЧУК, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Державний торговельно-економічний університет, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. Запропоноване автором визначення професійного розвитку управлінського персоналу є змістовним і концептуально обґрунтованим,

оскільки враховує сучасні вимоги повоєнної економіки та логіку економіки знань (п.1.2 дисертації). Водночас у роботі недостатньо конкретизовано перелік стратегічних, інноваційних та адаптаційних компетентностей, що ускладнює практичну операціоналізацію запропонованого підходу. Доцільним було б чіткіше ідентифікувати відповідні компетентності або запропонувати їх класифікацію, що підвищило б прикладну цінність і можливості використання результатів дослідження у практиці управління персоналом.

2. Автором в п.1.2 розглядаються сутнісно-змістовні характеристики розвитку управлінського персоналу, в т.ч. еволюція підходів до розвитку персоналу (табл. 1.3), а також складові професійного розвитку управлінського персоналу (рис. 1.4). При цьому доречно було б зазначити особливості методів саме професійного розвитку управлінського персоналу, сучасні підходи до них в умовах дистанційної роботи (гейміфіковані підходи) та цифровізації процесів управління персоналом та поглибити дослідження з використанням в різних наукових джерелах, в т.ч. закордонних.

3. В п.2.1 наведено результати ґрунтовного аналізу макроекономічних умов професійного розвитку управлінського персоналу в Україні з використанням відкритих статистичних даних дослідження, що однак періоди дослідження різних показників різняться і переважно стосуються 2022-2023 років (динаміка середньої заробітної, чисельності працездатного, зайнятого та безробітного населення, змін рівня безробіття в Україні тощо). Практичну цінність даного дослідження було б доречно підвищити завдяки кореляції показників у вигляді економіко-математичної моделі та побудови графіків трендового аналізу на наступні роки дослідження.

4. Запропонована концепція організаційно-правового забезпечення безперервного професійного розвитку управлінського персоналу в п.2.2 дисертації є комплексною та логічно структурованою, зокрема завдяки багаторівневій архітектурі та чіткому розмежуванню ролей і відповідальності суб'єктів. Водночас питання міжінституційної координації між національними, регіональними та корпоративними рівнями, а також можливі інституційні та ресурсні обмеження її реалізації в умовах повоєнної економіки потребують більш детального опрацювання, що дозволило б підвищити практичну здійсненність запропонованого підходу.

5. Розроблений автором системний підхід до оцінювання та розвитку управлінського персоналу, що поєднує розрахунок інтегрального показника професійного розвитку з побудовою компетентнісної моделі управління (п.3.1 дисертації), є методично обґрунтованим і логічно структурованим. Водночас для підтвердження універсальності отриманих результатів доцільним є його подальша апробація на ширшій вибірці підприємств із різною галузевою

спеціалізацією та рівнем розвитку, що дозволило б більш повно оцінити чутливість інтегрального показника до відмінностей у співвідношенні управлінської праці та інвестицій у розвиток персоналу.

Рецензент Олег Вікторович ІВАНІСОВ, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, надав позитивний відгук із зауваженнями:

1. Застосування методу Дельфі у роботі є обґрунтованим і відповідає завданням прогнозування потреб у управлінських компетенціях в умовах невизначеності. Водночас у дисертації недостатньо розкрито процедури перевірки узгодженості експертних оцінок (зокрема, коефіцієнтів конкордації чи інших статистичних критеріїв) та оцінювання їх надійності. Більш детальне висвітлення цих аспектів дозволило б підвищити рівень об'єктивності отриманих результатів і посилити методичну обґрунтованість застосованого підходу.

2. Запропонована система КРІ професійного розвитку управлінського персоналу є логічно структурованою та відображає ключові результати розвитку (зокрема охоплення навчанням, результативність, ефективність інвестицій у навчання). Разом із тим її застосування має певні обмеження, пов'язані з відмінностями у масштабах діяльності, організаційній структурі та ресурсному забезпеченні підприємств. У зв'язку з цим доцільним є подальше уточнення механізмів адаптації системи КРІ для підприємств різного типу, що сприятиме підвищенню універсальності та прикладної цінності запропонованого інструментарію.

3. Автор обґрунтовано акцентує увагу на важливості цифрових інструментів у забезпеченні професійного розвитку управлінського персоналу, зокрема в контексті використання онлайн-платформ, дистанційного навчання та цифрової аналітики. Водночас у роботі недостатньо враховано неоднорідність підприємств за рівнем цифрової зрілості, доступністю технологічної інфраструктури та цифрових компетентностей персоналу. Більш детальний аналіз цих відмінностей, а також їх впливу на ефективність впровадження цифрових рішень дозволив би підвищити практичну релевантність отриманих результатів і забезпечити їх адаптивність до різних умов господарювання.

4. Використання сценарного підходу для прогнозування потреб у управлінських компетенціях є методично доцільним, проте у роботі обмежено розкрито механізм переходу від сформованих сценаріїв до конкретних управлінських рішень на рівні підприємств. Додаткове опрацювання цього аспекту дозволило б підвищити прикладну спрямованість дослідження.

Рецензент Вікторія Миколаївна ЛУГОВА, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної економіки, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. Значну увагу у дисертації приділено уточненню сутності понять «професійний розвиток управлінського персоналу», «стратегія професійного розвитку управлінського персоналу», однак доцільно було б приділити більше уваги іншим ключовим поняттям дослідження (наприклад, «управлінські компетенції», «людський розвиток», «професійний потенціал управлінського персоналу» тощо). Це забезпечило б більшу ясність та уніфікованість термінології для подальшого аналізу.

2. У дисертаційній роботі до складу альтернатив професійного розвитку управлінського персоналу віднесено компетентність у роботі, мотивацію, комунікативність, лідерство та соціальну активність (рис. 2.11). Разом з тим, недостатньо обґрунтовано, чому саме ці складові були обрані як ключові альтернативи розвитку. Доцільним є більш чітке пояснення критеріїв їх відбору, зокрема з урахуванням сучасних теорій управління персоналом, вимог повоєнної економіки та специфіки діяльності підприємств. Також варто було б розглянути можливість включення або виключення інших релевантних характеристик, що могло б підвищити повноту та обґрунтованість запропонованого підходу.

3. У дисертації запропоновано компетентнісну модель, що поєднує результати сценарного аналізу та експертних оцінок, та рекомендації щодо впровадження її у корпоративні HR-практики. Водночас, дискусійним залишається питання безпосередньої інтеграції запропонованих сценаріїв у існуючі системи управління персоналом. Було б корисно детальніше описати механізми трансформації прогнозних компетенцій у конкретні програми навчання, KPI та профілі посад, щоб підкреслити практичну реалізованість підходу.

4. Автор застосовує метод Delphi для кількісної оцінки значущості управлінських компетенцій (с. 179–182) та надає детальний опис процедури

проведення опитування. Разом із тим, слід зауважити, що окремі методологічні аспекти потребують додаткового обґрунтування. Зокрема, не представлено чітких критеріїв визначення оптимальної чисельності експертної панелі (20 осіб) та аргументації щодо репрезентативності залучених груп стейкхолдерів. Таке уточнення дозволило б підвищити наукову обґрунтованість і достовірність отриманих результатів.

5. У дисертації виокремлено типи стратегій професійного розвитку управлінського персоналу (адаптивна, інноваційна, стабілізаційна, кризова) та запропоновано сценарії розвитку економіки («Швидка євроінтеграція», «Технологічна фортеця», «Інерційна відбудова»). Водночас простежується певна невідповідність між зазначеними стратегіями та сценаріями, тому доцільним було б більш детально узгодити стратегічні підходи зі сценарними умовами, зокрема визначити, які саме стратегії є домінуючими або пріоритетними для кожного сценарію розвитку. Це дозволило б підвищити логічну завершеність дослідження та його прикладну цінність.

Голова спеціалізованої вченої ради ДФ 64.055.075 Олена Миколаївна ЯСТРЕМСЬКА, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, логістики та інновацій, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, надала позитивний відгук без зауважень.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Петру ХОМЕНКУ ступінь доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 051 «Економіка».

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової спеціалізованої  
вченої ради



(підпис)

Олена ЯСТРЕМСЬКА

(власне ім'я та прізвище)