

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

в.о. ректора Харківського  
національного економічного  
університету імені Семёна Кузнеця  
Володимир ІОНОМАРЕНКО



\_\_\_\_\_ 2026 р.

**ВИСНОВОК**

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Хоменка Петра Петровича «Професійний розвиток управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки», яка представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 «Економіка»**

Публічна презентація наукових результатів дисертації Хоменка Петра Петровича «Професійний розвиток управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки» та її обговорення відбулися 24 січня 2026 р. на розширеному засіданні кафедри соціальної економіки. У результаті проведеної презентації та обговорення дисертації експерти у складі к.е.н., доцента Ачкасової Оксани Вікторівни, к.е.н., доцента Лебединської Олени Сергіївни та присутні на засіданні кафедри дійшли таких висновків.

**1. Науковий рівень дисертації відповідає діючим вимогам до атестації здобувачів ступеня доктора філософії, а саме вимогам 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 саме:**

**щодо пунктів 6 і 7 – дисертація подана у вигляді спеціально підготовленого рукопису, виконана державною мовою, є кваліфікаційною науковою працею, виконаною особисто здобувачем, характеризується єдністю змісту, має встановлену вимогами структуру: анотацію, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки, містить нові науково обґрунтовані результати проведених здобувачем досліджень, які виконують**

конкретне наукове завдання, що має істотне значення для галузі економіки праці та управління персоналом.

**2. Дисертація виконана на актуальну тему.** Професійний розвиток управлінського персоналу є одним із ключових чинників відновлення та модернізації економіки України в умовах повоєнної трансформації. Саме управлінці визначають здатність підприємств адаптуватися до нестабільного зовнішнього середовища, відновлювати виробничі процеси, впроваджувати інноваційні рішення та забезпечувати стратегічну стійкість у довгостроковій перспективі. Руїнування виробничого потенціалу, втрата кадрів унаслідок міграції, внутрішнього переміщення та демографічних втрат істотно загострили проблему якісного управлінського забезпечення підприємств. Водночас існуючі підходи до професійного розвитку управлінського персоналу часто мають фрагментарний характер і не повною мірою відповідають вимогам повоєнної економіки, що потребує системного оновлення управлінських компетентностей.

Забезпечення професійного розвитку управлінського персоналу в таких умовах передбачає формування цілісних стратегій, методичних інструментів і організаційних механізмів, спрямованих на безперервне оновлення знань, навичок та управлінських компетентностей з урахуванням структурних змін економіки. Останні роки характеризуються зростанням невизначеності, прискоренням цифровізації та необхідністю швидкого ухвалення управлінських рішень, що підвищує вимоги до якості управлінської праці. За таких обставин особливої ваги набуває не лише аналіз стану професійного розвитку управлінського персоналу, а й розроблення методичних підходів до його оцінювання, прогнозування потреб у компетентностях та формування практичних рекомендацій щодо їх розвитку. Саме тому узагальнення й розвиток теоретичних положень, удосконалення методичного інструментарію та обґрунтування практичних рішень у сфері професійного розвитку управлінського персоналу обґрунтовують актуальність дисертаційної роботи, виконаної Хоменком П. П.

Актуальність роботи підтверджується також її зв'язком з науковими дослідженнями Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця за темами: госпдогвірної науково-дослідної роботи «Управління персоналом підприємства в умовах повоєнної економіки» (державний реєстраційний номер 0122U0201597), за якою здобувачем розроблено підрозділ «Теоретичні підходи щодо управління персоналом підприємства в умовах повоєнної економіки»; бюджетно-кафедральних науково-дослідних роботах: «Імперативи трансформації людського розвитку в

умовах вимушеної міграції викликаной війною» (державний реєстраційний номер 0124U004818), де здобувачем розроблено підрозділ «Соціальний розвиток релокованих підприємств у повоєнний період»; «Соціально-економічні аспекти управління персоналом в умовах загрози людському розвитку» (державний реєстраційний номер 0123U103881), де здобувачем було розроблено підрозділ «Зміцнення трудового потенціалу як основа безпеки людського розвитку».

### **3. Результати дослідження дисертанта мають наукову новизну.**

Наукова новизна результатів, отриманих особисто автором, полягає у такому:

*удосконалено:*

визначення стратегії професійного розвитку управлінського персоналу, яка базується на структурно-аналітичній моделі дій підприємства, особливість якої полягає у поєднанні освітніх, організаційних та соціально-економічних інструментів, що дозволяє не тільки підвищувати ефективність функціонування підприємств у повоєнній економіці, але й формувати довгострокові конкурентні переваги на основі концепції економіки знань, що створює методологічне підґрунтя для переходу від фрагментарних програм підготовки кадрів до системного стратегічного управління розвитком управлінського персоналу;

методичний інструментарій комбінованої діагностики пріоритетів професійного розвитку управлінського персоналу у повоєнній економіці шляхом інтеграції макроаналітики (PEST-аналіз), кількісної пріоритизації за МАІ (на вибірці промислових підприємств) та подальшої операціоналізації результатів через систему KPI (плинність управлінців, охоплення навчанням, частка внутрішніх призначень, приріст результативності, ROI навчання), що на відміну від існуючих, забезпечує кількісне зіставлення зовнішніх умов із внутрішніми пріоритетами розвитку та їх безпосереднє перенесення у вимірювані результати в межах описаного організаційного циклу (планування, навчання, застосування, вимірювання, корекція);

системний підхід до оцінювання та розвитку управлінського персоналу, який поєднує розрахунок інтегрального показника професійного розвитку з побудовою компетентнісної моделі управлінця у період післявоєнної відбудови. Інтегральний показник відображає співвідношення управлінської праці та інвестицій у розвиток персоналу, що на відміну від традиційних моделей забезпечує кількісну вимірюваність, сценарну адаптивність і зворотний зв'язок між навчанням, результативністю та стратегічною ефективністю підприємств;

*дістало подальший розвиток:*

визначення поняття професійного розвитку управлінського персоналу як цілеспрямованого, безперервного і планомірного процесу формування стратегічних, інноваційних та адаптаційних компетентностей управлінського персоналу, що відповідає потребам повоєнної економіки (швидке відновлення виробничих ланцюгів, реіндустріалізацію, модернізацію і підвищення стійкості підприємств). На відміну від традиційного ототожнення з підвищенням кваліфікації, запропоноване трактування спирається на логіку економіки знань (знання як домінуючий ресурс конкурентоспроможності) і впорядковується в межах атрибутивної системи розвитку (людський → професійний → сталий), що визначає пріоритет інструментів (цифрові технології навчання, кар'єрне планування, мотивація, адаптація, оптимізація соціально-психологічного клімату) та забезпечує методологічну цілісність і прикладну придатність для умов післявоєнної відбудови;

концепція організаційно-правового забезпечення безперервного професійного розвитку управлінського персоналу у повоєнній економіці, особливістю якої є багаторівнева архітектура (національний центр, регіональні центри, корпоративні навчальні підрозділи, відкрита цифрова платформа) з окресленням ролей і відповідальності та закріпленням у внутрішніх регламентах підприємств практичних механізмів реалізації (уніфіковані стандарти, компетентності, сертифікація, атестація, бюджет на навчання, дуальна освіта, державно-приватна співучасть), що узгоджується з європейськими рамками кваліфікацій і Болонським процесом, забезпечуючи безперервність і відтворюваність процесів професійного розвитку управлінського персоналу на рівні підприємств у післявоєнний період.

гібридна методика сценарного прогнозування потреби в управлінських компетенціях для повоєнної економіки України, яка інтегрує інструменти сценарного планування, методу Дельфі, морфологічного та крос-імпакт аналізів. Методика забезпечує кількісне ранжування компетенцій за альтернативними траєкторіями розвитку («швидка євроінтеграція», «технологічна фортеця», «інерційна відбудова»), виокремлює крос-сценарне ядро (VUCA-лідерство, управління ризиками, емоційний інтелект, етичне лідерство) та специфічні компетенції. На відміну від наявних підходів, запропонована методика забезпечує ймовірнісне ранжування управлінських компетенцій і їх інтеграцію у системи HR-аналітики, підвищуючи точність стратегічного планування розвитку управлінців у повоєнний період.

**4. Розробки дисертанта мають практичну цінність, що підтверджується їх упровадженням у діяльність підприємств та організацій, а**

саме: Зокрема, розроблені у дисертаційному дослідженні методичні підходи до удосконалення механізмів професійного розвитку управлінського персоналу, структурно-аналітична модель стратегічного планування розвитку персоналу, а також технологія комбінованої діагностики професійної компетентності управлінців було впроваджено у діяльність ТОВ «ОБСЛУГОВУЮЧА КОМПАНІЯ - ДОБРОБУТ» (довідка №77-01/38 від 20.09.2025 р.) та ТОВ «АПОГЕЙ» (довідка №30-10/25 від 30.10.2025 р.). Окремі теоретичні і практичні результати дисертаційної роботи також було впроваджено в навчальний процес на кафедрі соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні дисциплін соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця при викладанні дисциплін «Стратегічне управління людським капіталом», «Управління персоналом», «Економіка праці», «Соціальна економіка та політика». Результати дослідження використовуються при підготовці бакалаврів і магістрів за спеціальностями «Економіка», «Економіка та міжнародні економічні відносини», «Соціальне забезпечення», «Соціальна робота та консультування» (довідка №25/86-07-91 від 18.11.2025).

**5. Оформлення дисертації відповідає діючим вимогам, затвердженим Наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40.** Робота виконана в науковому стилі, її зміст викладено в логічній послідовності розв'язування завдань дослідження.

**6. Структура й обсяг дисертації відповідають вимогам виконаної освітньо-наукової програми.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 215 найменувань на 20 сторінках та 7 додатків, що займають 33 сторінки. Загальний обсяг дисертації викладений на 228 сторінках машинописного тексту (9,5 авт. арк.), містить 21 рисунок (1 займає 1 повну сторінку), 34 таблиці (1 займає 1 повну сторінку). Основний текст дисертації складає 157 сторінок (6,5 авт. арк.).

**7. Всі наукові результати дисертації опубліковані, апробація результатів є достатньою,** отже вимоги пунктів 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 виконані. У відкритому друці за темою дисертації 9 наукових праць. Структура наукових праць за темою дисертації: 3 статті у вітчизняних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз, у тому числі Web of Science

та/або Scopus; 2 статті у наукових фахових виданнях України, що включені до інших міжнародних наукометричних баз даних; 4 публікації у матеріалах конференцій та інших наукових виданнях. Згідно з п. 8 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 від 12 січня 2022 №44 (зі змінами) зараховується як 4,5 публікації.

В опублікованих працях здобувача повністю відображені сутність та зміст отриманих результатів дослідження та їхня наукова новизна. Результати дослідження доповідались на 4 міжнародних науково-практичних конференціях. З огляду на це апробація результатів дисертаційної роботи є достатньою.

### **Публікації, що відтворюють наукові результати дисертації:**

#### ***У вітчизняних і зарубіжних виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз SCOPUS та/або Web of Science:***

1. Nazarova G., Honcharova S., Achkasova O. Nazarov N., Semenchenko A., Khomenko P. 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)

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

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

2. Holubiev, S., Bilokonenko, H., & Homenko, P. (2022). Peculiarities of a team leader's role behaviour. *Economics of Development*, 2022. № 21(1). С. 43–50. (SCOPUS)

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

URL: <https://ecdev.com.ua/uk/journals/t-21-4-2022/transformatiya-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).

***У наукових фахових виданнях України, що включені до інших міжнародних наукометричних баз даних:***

4. Назарова Г.В., Гончарова С.Ю., Хоменко П.П. Стратегічний підхід до соціального розвитку підприємства у повоєнний період. *Економіка і суспільство*. 2022. № 45.

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

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

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

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

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

***У матеріалах конференцій та інших наукових виданнях:***

6. Гончарова С.Ю., Хоменко П.П. Проблеми професійного розвитку управлінського персоналу підприємства. *Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції*. (м. Запоріжжя, 10 листопада 2022 р.). Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. С. 102–105.

7. Гончарова С.Ю., Хоменко П.П. Цифровізація економіки: вплив на суспільство та ринок праці. *Сучасні тенденції та розвиток соціально-економічних систем*. Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Харків, 4 листопада 2024 р.). Харків: Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2024. С. 258–260.

8. Гончарова С. Ю. Хоменко П.П. Проблеми розвитку управлінського персоналу підприємства у повоєнний період. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXXI міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2023* (м. Харків, 17–20 травня 2023 р.). Харків : НТУ «ХП». 2023. С. 708.

9. Гончарова С. Ю., Хоменко П. П. Роль управлінського персоналу та управлінської праці в умовах повоєнної економіки. *Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції*

(м. Запоріжжя, 10 листопада 2023 р.) Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2023. С. 123–127.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і висновки, викладені в дисертації, доповідалися й одержали схвалення на всьукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях: *«Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку»* (Запоріжжя, 10 листопада, 2022 р.); *«Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я»* (Харків, 17–20 травня 2023 р.); *«Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку»* (Запоріжжя, 10 листопада 2023 р.); *«Сучасні тенденції та розвиток соціально-економічних систем»* Харків, 4 листопада 2024 р.)

**8. Дисертація Хоменка Петра Петровича на тему «Професійний розвиток управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки»,** яка представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 «Економіка» виконана із дотриманням принципів академічної доброчесності. Дисертаційна робота є самостійною науковою роботою, всі результати якої одержані автором особисто та знайшли відображення в наукових публікаціях. У роботах, опублікованих у співавторстві, використані тільки ті ідеї, положення та розрахунки, які є результатом особистих наукових пошуків. Внесок автора у колективні наукові роботи конкретизовано у списку опублікованих праць здобувача за темою дисертації, наведеному вище.

**9. Загальний висновок.** Дисертація Хоменка Петра Петровича є завершеною кваліфікаційною науковою працею, має теоретичну та практичну цінність, в якій представлена низка розробок щодо теоретичного і методичного забезпечення професійного розвитку управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки. Проведені дослідження характеризують Хоменка П. П. як кваліфікованого та зрілого наукового працівника, здатного проводити теоретичні та практичні дослідження в галузі економіки на високому рівні. Дисертант володіє методологією наукового пошуку, має широкий науковий кругозір.

Подана дисертаційна робота «Професійний розвиток управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки» Хоменка Петра Петровича відповідає спеціальності 051 – «Економіка», відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а саме 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.

Автор роботи, Хоменко Петро Петрович, може бути представлений до публічного захисту у формі дисертації на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» зі спеціальності 051 «Економіка».

**10. Рішенням розширеного засідання кафедри соціальної економіки (протокол № 8 від 24.01.2026 р.) УХВАЛИЛИ:**

**10.1 Затвердити** Висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Хоменка Петра Петровича «Професійний розвиток управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки», яка представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 051 «Економіка».

**10.2 Рекомендувати** дисертацію Хоменка П. П. «Професійний розвиток управлінського персоналу в умовах повоєнної економіки» до публічного захисту у разовій спеціалізованій вченій раді в галузі знань «Соціальні та поведінкові науки» зі спеціальності 051 «Економіка» після її утворення рішенням вченої ради ХНЕУ ім. С. Кузнеця та введення в дію відповідного наказу.

**Експерт за дисертацією,**  
доцент кафедри соціальної економіки,  
к. е. н., доцент

Оксана АЧКАСОВА

**Експерт за дисертацією,**  
доцент кафедри соціальної економіки,  
к. е. н., доцент

Олена ЛЕБЕДИНСЬКА

**Головуючий на засіданні**  
доцент кафедри соціальної економіки  
к.е.н., доцент

Юлія СОТНІКОВА