РЕЦЕНЗІЯ

на дисертацію
Фоменка Нікіти Андрійовича
«Управління розвитком кадрового потенціалу організації на засадах компетентнісного підходу в умовах цифровізації»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії
зі спеціальності 073 Менеджмент,
галузі знань 07 Управління та адміністрування

Актуальність теми дослідження. Трансформація сучасної економічної парадигми в умовах глобальної цифровізації зумовлює радикальний перегляд підходів до управління людськими ресурсами, де кадровий потенціал постає не просто сукупністю працівників, а стратегічним активом, що визначає життєздатність організації. В умовах «економіки знань» традиційні адміністративні моделі менеджменту втрачають свою ефективність через виникнення суттєвих «кваліфікаційних розривів». Це актуалізує необхідність переходу до компетентнісного підходу, який дозволяє інтегрувати динамічні вимоги цифрового середовища у цілісну систему розвитку персоналу, забезпечуючи адаптивність підприємств до непередбачуваних змін ринкової кон'юнктури.

Впровадження інноваційних технологій, таких як штучний інтелект, HR-аналітика та автоматизовані системи управління талантами (LMS/HRM), докорінно змінює архітектуру управлінських процесів, перетворюючи їх на високотехнологічні екосистеми. Проте цифрова трансформація кадрового менеджменту стикається з низкою викликів: від необхідності формування нових цифрових компетенцій до подолання психологічного опору персоналу та етичних ризиків алгоритмізації рішень.

Вважаємо, що дисертаційна робота Фоменка Н. А. виконана на актуальну наукову тему, що вирішує складну проблему, пов'язану з розробленням теоретико-методологічних і практичних засад формування цифрових інструментів, що стають фундаментом для забезпечення дистанційної взаємодії, збереження людського капіталу та майбутнього повоєнного відновлення

економіки України. Відтак, теоретичне обґрунтування та практична реалізація стратегій управління кадровим потенціалом на засадах компетентнісного підходу є критично важливими для підвищення міжнародної конкурентоспроможності національних організацій у глобальному цифровому просторі.

Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами Університету та кафедри. Дисертаційна робота Фоменка Н. А. є складовою частиною комплексної держбюджетної науково-дослідної роботи, що фінансується за рахунок коштів загального фонду Державного бюджету України, на тему «Стратегічне проєктування інноваційного бізнес-середовища для зміцнення безпеки людини в умовах воєнного та післявоєнного стану» (номер державної реєстрації 0123U101614). Здобувачем доповнено та конкретизовано блок досліджень, пов'язаних із виміром безпеки людини та стійкості інноваційного бізнес-середовища. Кадровий потенціал організацій розглядається як ключовий чинник забезпечення соціально-економічної стабільності, адаптивності бізнесу та відновлення економіки в умовах високої невизначеності, воєнних ризиків і цифрової трансформації.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність. Сформульовані теоретико-методологічні і практичні положення наукової новизни, висновки, пропозиції та рекомендації є достатньо обґрунтованими та достовірними. Підґрунтям цього є значний обсяг опрацьованого матеріалу, використання широкого спектру загальних і спеціальних методів наукового пізнання. Це дало можливість автору здійснити ґрунтовний аналіз та оцінку особливостей формування компетентнісного підходу в системі управління персоналом в умовах цифровізації економіки

На підставі детального ознайомлення із планом, змістом і анотацією дисертаційної роботи Фоменка Н. А. доцільно стверджувати, що дослідження має логічну структуру, поставленої мети досягнуто, сформульовані завдання вирішено.

Наукова новизна результатів кваліфікаційної роботи. Ознайомлення зі змістом дисертації дало можливість визначити основні наукові положення та висновки, що сформовані автором і характеризуються науковою новизною:

вперше:

– обґрунтовано концепцію управління розвитком кадрового потенціалу організації в умовах цифровізації на засадах компетентнісного підходу, яка, на відміну від фрагментарних підходів, розглядає цей процес як стратегічно орієнтовану систему трансформації людського капіталу через синергію професійних, цифрових та ціннісних компетентностей, що дозволяє реалізувати перехід від реактивного адміністрування до предиктивного аналітично-адаптивного проектування розвитку кадрового потенціалу в цифровому середовищі.

удосконалено:

– методологічний підхід до управління розвитком кадрового потенціалу організації, який, на відміну від існуючих, ґрунтується на інтеграції компетентнісного підходу з цифровими технологіями управління персоналом, що забезпечує перехід системи управління з адміністративної в аналітично-адаптивну модель, спрямованої на випереджальний розвиток людського капіталу та забезпечення стратегічної відповідності компетентностей персоналу векторам розвитку організації;

– структурно-логічну модель механізму управління розвитком кадрового потенціалу, доповнену інформаційно-аналітичною, організаційно-управлінською та цифрово-технологічною підсистемами, що дозволяє систематизувати процеси оцінювання, розвитку та моніторингу компетентностей персоналу з використанням аналітики персоналу, цифрових профілів працівників та платформ управління талантами;

– підхід до формування моделей компетентностей персоналу, який передбачає їх валідацію на основі поєднання якісних і кількісних методів оцінювання (кореляція компетентностей і показників результативності праці), що знижує ризик формального застосування моделей компетентностей та підвищує практичну цінність управлінських рішень.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів для науки та практики. Основні теоретичні висновки та науково-практичні рекомендації впроваджено в освітній процес Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини при викладанні навчальних дисциплін для здобувачів першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент «Економіка праці і соціально-трудові відносини», «Менеджмент персоналу», «Організація праці в цифровому середовищі», «Ринок праці» (довідка № 2049/01 від 24.12.2025 р.).

Основні наукові положення і рекомендації дисертаційної роботи, які мають практичну значущість, прийняті до впровадження в діяльності: ПрАТ «Технолог» (довідка № 1243/1201 від 22.12.2025 р.), ТОВ «ЕКО-СФЕРА» (довідка № 624 від 23.12.2025 р.), Брацлавської селищної ради у Вінницькій області (довідка № 843 від 29.10.2025 р.).

Ознайомлення із дисертаційною роботою Фоменка Н. А., розробленими і представленими у ній науковими положеннями і рекомендаціями дає змогу зробити висновок про достатній ступінь їх обґрунтованості згідно з встановленими вимогами. Дисертація відповідає спеціальності 073 "Менеджмент" галузі знань 07 "Управління та адміністрування". Наукові положення, висновки та рекомендації, наведені у дисертаційній роботі є достовірними та науково обґрунтованими.

Повнота викладення матеріалів досліджень в опублікованих працях. За темою дисертаційного дослідження опубліковано 10 наукових праць, загальним обсягом 4,23 д. а., з яких особисто автору належить 3,99 д. а., з них: 4 публікації у наукових фахових виданнях, 6 тез доповідей за матеріалами конференцій.

Обсяг друкованих робіт та їх кількість повністю відповідають встановленим вимогам щодо публікації основного змісту дисертації. В опублікованих наукових працях розкривається сутність та зміст положень, задекларованих автором як таких, що містять елементи наукової новизни.

Відомості про дотримання академічної доброчесності. У дисертації та наукових публікаціях Фоменка Н. А. порушення академічної доброчесності не

виявлено. Робота не містить ознак академічного плагіату, фальсифікації чи інших порушень, які могли би поставити під сумнів самостійний характер виконання дисертантом представленої наукової роботи. Це дає змогу зробити висновок про дотримання вимог академічної доброчесності.

Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації. Визнаючи, що виконане дослідження загалом заслуговує високої оцінки, вважаємо за необхідне зупинитися на деяких зауваженнях та дискусійних положеннях:

1. Підрозділ 1.3 присвячений антикризовому управлінню, проте зв'язок між конкретними цифровими інструментами та подоланням криз (крім дистанційної роботи, с. 89) прописаний дещо декларативно. Вплив цифровізації на антикризову стійкість викладено занадто узагальнено. Доцільно було би конкретизувати елементи антикризового контролю в управлінні розвитком кадрового потенціалу в умовах цифровізації, а також врахувати соціально-економічні виклики, спричинені воєнною агресією проти України, що прискорили перехід на дистанційні та гібридні форми роботи.

2. Матеріали другого розділу виграли б від поглиблення аналітичної складової. Попри об'єктивні труднощі проведення повного аналізу параметрів ринку праці через обмеженість офіційних даних Державної служби статистики України у період з 2022 до 2025 року та враховуючи валідність і лонгітюдність використаних аналітичних даних, варто зазначити, що наукова обґрунтованість підходу для верифікації запропонованих методичних підходів суттєво підвищилася б, якби цей брак макроекономічної статистики було компенсовано розширенням власної емпіричної бази – зокрема, шляхом проведення локальних анкетувань чи експертних опитувань серед керівників і HR-фахівців безпосередньо на об'єктах впровадження результатів дослідження (наприклад, ПрАТ «Технолог» чи ТОВ «ЕКО-СФЕРА»).

3. У підрозділі 3.1 розглянуто трудову поведінку як ключовий інтегральний індикатор ефективності кадрової політики. Водночас залишається дискусійним питання методологічного узгодження цього поведінкового аспекту із запропонованими у другому розділі рівнями зрілості цифрових

компетентностей (від початкового R0 до стратегічного R4). Варто було б чіткіше продемонструвати критерії, за якими зміна моделей трудової поведінки свідчить про перехід працівника на вищий рівень володіння цифровими технологіями.

4. Представлена на рисунку 3.16 (с. 182) структурно-логічна модель механізму управління розвитком кадрового потенціалу потребує деталізації щодо об'єктів впровадження. Автор зазначає, що модель орієнтована на організації зі складною структурою, проте залишаються невизначеними межі її застосування для підприємств із низьким рівнем цифрової інтенсивності або специфічних галузей економіки.

5. У роботі доцільно було б більш ґрунтовно проаналізувати рівень впровадження цифрових технологій у системі управління персоналом у різних організаціях та порівняти відповідні практики.

Разом з тим, наведені зауваження та дискусійні положення дисертаційної роботи Фоменка Н. А. не є принциповими, вони націлюють на продовження наукових дискусій у цій сфері, не мають суттєвого впливу на загальну позитивну оцінку рецензованого дослідження і не погіршують його якість

Загальний висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації. Дисертаційна робота Фоменка Нікіти Андрійовича на тему: «Управління розвитком кадрового потенціалу організації на засадах компетентнісного підходу в умовах цифровізації» подана до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії є самостійним завершеним дослідженням, виконана на актуальну тему, характеризується високим теоретико-методичним рівнем та новизною одержаних наукових і практичних результатів. Наукові положення, висновки, прикладні і методичні рекомендації всебічно обґрунтовані.

Дисертація відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог щодо оформлення дисертації» № 40 від 12.01.2017 р. (зі змінами) 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 КМУ від 12.01.2022 р. № 44, зі змінами), а її автор – Фоменко Нікіта Андрійович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Рецензент:
кандидат економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту
Уманського національного університету Світлана ПОДЗІГУН