

**РЕЦЕНЗІЯ**  
**доктора економічних наук, професора,**  
**професора кафедри економіки**  
**Херсонського навчально-наукового інституту Національного**  
**університету кораблебудування імені адмірала Макарова**  
**Надточій Ірини Ігорівни**  
**на дисертаційну роботу Іртищева Олександра Сергійовича**  
**«Трансформація HR-технологій в умовах розвитку цифрової**  
**економіки та суспільства», подану на здобуття наукового ступеня**  
**доктора філософії зі спеціальності 073 – «Менеджмент» у галузі знань**  
**07 – «Управління та адміністрування»**

**Актуальність теми дослідження**

Процеси прискореної цифрової трансформації всіх сфер суспільного буття наразі виступають головним трендом розвитку глобальної економіки, а темпи проникнення та ефективність застосування цифрових технологій в економіці всіх рівнів є визначальним чинником її конкурентоспроможності та засобом виживання, особливо в умовах сучасних викликів, пов'язаних з активними бойовими діями, пандемією та вимушеною адаптацією до пов'язаних з нею загроз і перешкод.

Пандемія COVID-19 та вторгнення РФ на територію України призвели до зміни принципів організації праці, формування особливого цифрового середовища суб'єкта господарювання. Цілі цифрової трансформації у системі управління персоналом значною мірою визначають зміст стратегії цифрової трансформації

Необхідно зазначити, що саме цифрова трансформація стане рушійною силою післявоєнного відновлення національної економіки. Саме тому, в сучасних умовах HR-технологій набувають найбільшої актуальності, як власне для систем управління персоналом, так і для покращення системи управління людськими ресурсами та сфери HR-менеджменту в Україні.

Відповідно не виникає сумніву щодо актуальності обраної теми дисертації «Трансформація HR-технологій в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства», в основі меті якої є поглиблення й розвиток теоретичних положень, методичних засад та розробка науково-методичних та науково-практичних рекомендацій спрямованих на оптимізацію трансформаційних процесів HR-технологій в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства.

**Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій,  
їх достовірність, новизна та практичне значення**

Вивчення дисертації та наукових публікацій автора дає можливість констатувати про логічність структури дослідження, вдале формування мети, об'єкта, предмета й завдань наукової роботи, що певною мірою сприяло підготовці ґрунтовних висновків.

Вище сказане підтверджується апробацією здобувачем результатів дослідження на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, а також успішним прийняттям до друку в наукові журнали з економічних наук, серед яких є міжнародні та фахові видання України.

Здобувач провів аналіз значної кількості джерел за темою дисертації та вивчив роботи інших науковців, фахівців та практиків, що дало можливість вирішити наукові завдання щодо розкриття сутності процесів трансформації HR-технологій та класифікації HR-технології в управлінні персоналом підприємств, досліджень наукових підходів до функціонування сфери управління персоналом та передумов розвитку системи управління персоналом, механізму трансформації HR-технологій в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства.

До цієї літератури увійшли: законодавчі та нормативні акти, аналітичний матеріал Global Compact Network Ukraine, Звіт ООН, офіційна

звітності Державної служби статистики України, монографії, публікації у фаховій науковій періодиці, збірники наукових праць, конференції та ресурсів, розміщені у всесвітній мережі Інтернет, а також дані, отримані автором за результатами власноруч здійсненої аналітики та розрахунків.

Іртищев О.С. в роботі використовує сукупність загальнонаукових, окремо наукових і міждисциплінарних методів пізнання, що дало змогу висвітлити й вирішити низку теоретичних й практичних питань предмета дослідження.

На основі обраної методології, здобувач зумів розкрити вузькі місця в контексті досліджуваної проблематики теми дисертації. Найвагомішими науковими результатами стали:

- обґрунтована модель системи управління персоналом на основі аналізу Big Data на основні проведеного дослідження тенденцій розвитку HR- технологій. Запропоновано створення власних інформаційних систем для управління персоналом на основні аналізу Big Data, що дозволить забезпечити відповідну інтеграцію з діючими процесами в організації;

- доведено, що сфера управління людськими ресурсами та сфера управління персоналом характеризуються взаємодоповненням та взаємозалежністю. Сфера управління персоналом забезпечує основу для ефективної роботи управління людськими ресурсами, виконуючи важливу роль у забезпеченні організаційних та правових основ роботи з кадрами.

- визначено, що необхідно провести реформу системи державного управління (зменшити бюрократію, підвищити рівень прозорості, боротися з корупцією), інвестувати в освіту та охорону здоров'я (покращити доступ до освіти та охорони здоров'я, підвищити кваліфікацію робочої сили, створення надійного соціального захисту), розвивати ІТ-сектор (створити сприятливі умови для розвитку ІТ-сектору, підготувати кваліфіковані кадри, залучити інвестиції), боротися із тіньовою економікою (створити сприятливі умови для ведення бізнесу,

знизити податкове навантаження на бізнес, посилити контроль за дотриманням податкового законодавства);

- досліджено передумови розвитку системи управління персоналом. Визначено, що на розвиток систем управління персоналом, людськими ресурсами та HR-технологій в Україні вплинули ряд факторів та передумов екзогенного та ендогенного характеру;

- запропоновано чотири групи програм покращення психофізіологічного стану працівників у різних сферах (фізичне здоров'я, психічне здоров'я, робочий баланс, соціальне благополуччя), які можуть бути доступними для працівників через веб-сайти, мобільні додатки або інші цифрові канали суб'єктів середнього та малого підприємництва;

- доведено, що цифрові технології мають потенціал для революціонізації способу, яким організації піклуються про своїх працівників. За допомогою цих технологій організації можуть створювати програми, які допомагають працівникам залишатися здоровими, продуктивними та задоволеними роботою;

- охарактеризовано механізм трансформації HR-технологій в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства, як складну управлінську систему взаємозв'язків між державою, роботодавцями та фактичними і потенційними працівниками, що потребує нормативно-правового та інституційного забезпечення;

- досліджено глобальні та національні тренди впливу віртуалізації економіки та суспільства (е- комерція, е-банкінг, е-урядування, е-бізнес, штучний інтелект, блокчейн, цифровізація бізнес-процесів) на формування сучасних моделей HR менеджменту, що підтвердили суттєві якісні трансформації ринку праці та HR-технологій під впливом даних чинників та значний рівень зворотного зв'язку між дослідженими процесами;

- обґрунтовано концепцію управління стратегічним розвитком людських ресурсів, з метою удосконалення процесів управління

людськими ресурсами у стратегічній перспективі, що відповідатимуть перспективним потребам економіки для її ефективного відновлення і розвитку, яка спрямована на формування збалансованих причинно-наслідкових зв'язків між економічним ростом, процесами формування, розвитку і ефективного використання людського потенціалу із урахуванням ефектів подальшої цифровізації економіки і суспільства.

- запропоновано власне трактування поняття HR-стратегії підприємства на основі проведених досліджень сучасних підходів до HR-менеджменту та особливостей формування стратегії в умовах нової цифрової реальності

Розкриті та обґрунтовані в дисертації теоретичні й методичні положення, висновки, пропозиції, рекомендації впроваджені в діяльності ТОВ «Семенівський агросервіс» (довідка впровадження № 187 від 18.12.2023 року). Окремі розробки автора прийняті ПрАТ «Оберіг» для розробки шляхів удосконалення системи HR-менеджменту (довідка впровадження № 104 від 11.12.2023 року) і надалі можуть бути використані:

- у діяльності окремих компаній й на рівні органів державної влади та місцевого самоврядування для забезпечення функціонування систем управління людськими ресурсами та персоналом на основі використання сучасних цифрових технологій;

- у освітньому процесі та науково-дослідній роботі, під час підготовки лекцій, навчальних і практичних посібників, методичних рекомендацій, тестових завдань і дидактичних матеріалів з дисциплін «Менеджмент», «Управління персоналом», «Мотиваційний менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівня вищої освіти.

Таким чином, дисертаційна робота Іртищева Олександра Сергійовича містить достатню обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, є достовірною та має практичне значення.

### **Оцінка структури та обсягу дисертації**

Дисертаційна робота Іртищева О.С. складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (88 позиція), 3 додатків, містить 21 таблицю та 44 рисунки. Загальний обсяг дисертаційної роботи становить 206 сторінок, з яких 169 сторінок основного тексту.

У першому розділі розкрито сутність поняття HR-технології в управлінні персоналом, здійснено дослідження основних тенденцій розвитку HR-технологій в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства. Запропоновано методологію оцінювання ефективності управління персоналом на засадах HR-технологій.

Другий розділ присвячений аналізу трансформаційних процесів HR-технологій в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства. Надана оцінка глобальним та національним трендам впливу віртуалізації економіки та суспільства на формування сучасних моделей HR менеджменту. Обґрунтована концепція стратегічного управління людськими ресурсами у контексті потреб післявоєнного відновлення України із урахуванням процесів віртуалізації.

В третьому розділі визначено основні напрямки оптимізації HR-стратегій вітчизняних підприємств в умовах розвитку цифрової економіки, де підтверджено суттєвий вплив процесів віртуалізації і трансформації ринку праці та формування нових HR-технологій. Запропоновано концепцію управління стратегічним розвитком людських ресурсів, яка спрямована на формування збалансованих причинно-наслідкових зв'язків між економічним ростом, процесами формування, розвитку і ефективного

використання людського потенціалу із урахуванням ефектів подальшої цифровізації економіки і суспільства.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що дисертація здобувачки Іртищева Олександра Сергійовича на тему «Трансформація HR-технологій в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства» є завершеною науковою працею, в якій чітко досягнута мета та завдання, які були поставлені для виконання цієї трудовісткої роботи.

### **Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях**

Наукові результати проведеного дослідження, які містяться в дисертаційній роботі – отримані автором особисто, про що свідчить дотримання вимог академічної доброчесності. Водночас, із наукових праць, що були опубліковані у співавторстві з іншими вченими, використано тільки ідеї та положення, які становлять особистий внесок здобувачки, на що вказано у переліку наукових праць.

Результати дослідження здобувача Іртищева Олександра Сергійовича у 12 публікаціях. Зокрема: у 7 статтях (з яких, 6 – у наукових фахових виданнях, що перебувають у міжнародних наукометричних базах, одна з них – у закордонному журналі, який індексується в наукометричній базі Scopus); 5 – у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій – 4,52 друк. арк., з яких 3,99 друк. арк. належать особисто автору.

### **Дискусійні положення та зауваження до дисертації**

Враховуючи позитивне оцінювання дисертації Іртищева Олександра Сергійовича, варто звернути увагу на деякі моменти, які слугують підставою для дискусії:

1. Формуючи класифікацію інформаційних технологій в сфері HR-менеджменту відповідно до сучасних умов (стор. 43), автору доцільно було б надати класифікацію не лише за видами HR-технологій а також і за рівнями управління.

2. Розглядаючи методологію оцінювання ефективності управління персоналом на засадах HR-технологій (стор.52), бажано було б розглянути етап формування збалансованої системи показників для оцінювання ефективності процесу управління персоналом на підприємстві.

3. Здійснюючи аналіз специфіки сфер управління людськими ресурсами та персоналом (стор. 82), доцільно було б виконати аналіз в розрізі таких характеристик як стратегія, психологічний договір, проектування робіт, організаційні структури, винагорода, розвиток, робочі взаємовідносини.

4. Розглядаючи формування нових тенденцій цифровізації та HR-трендів в системі управління персоналом (стор. 114) доцільно було б урахувати спектр цифрових рішень, таких як автоматизовані системи управління персоналом, штучний інтелект, аналітика даних, електронне навчання та інші інноваційні технології.

5. Формуючі напрямки цифровізації економіки і суспільства у контексті розробки і реалізації стратегії розвитку людських ресурсів (стор. 159), доцільно було б доповнити напрямом «розвиток та впровадження концепції «smart city».

6. Систематизуючи чинники формування та базові елементи HR-стратегії підприємства (стор. 169), доцільно було б враховувати вид стратегії, її орієнтованість на соціалізацію або формалізацію.

Зазначені недоліки не зменшують науково-практичного значення роботи. Вивчення матеріалів дисертаційного дослідження свідчить про її пошуковий характер, творчий підхід автора до поставлених завдань.

### Загальний висновок

Дисертаційне дослідження на тему «Трансформація HR-технологій в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства» представляє собою завершену самостійну наукову працю, в якій поглиблено теоретичні положення, методичні засади та практичні рекомендації щодо оптимізації трансформаційних процесів HR-технологій в умовах розвитку цифрової економіки та суспільства.

На підставі аналізу наукової новизни, теоретичного та практичного значення, достовірності отриманих висновків і рекомендацій, актуальності теми даного дисертаційного дослідження можна зробити висновок про його відповідність вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» та Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. No 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», а її автор – Іртищев Сергій Олександрович - заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 073- «Менеджмент».

#### Рецензент:

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки  
Херсонського навчально-наукового інституту  
Національного університету кораблебудування  
імені адмірала Макарова

Підпис засвідчую:  
Вчений секретар



Ірина НАДТОЧІЙ

Світлана УТКІНА