

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційну роботу **Омельяненко Марини Максимівни** на
тему

«ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ БУДІВЕЛЬНОГО ДЕВЕЛОПМЕНТУ»,

поданої на здобуття освітньо-наукового ступеня доктора філософії за
спеціальністю 051 «Економіка»
(галузь знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки»)

Актуальність теми дисертаційної роботи є беззаперечно обґрунтованою та своєчасною з огляду на низку стратегічних, інституційних і економічних чинників, які формують сучасне середовище функціонування підприємств будівельного девелопменту в Україні. У контексті масштабного оновлення інфраструктури, що супроводжується інвестиційним бумом у сфері будівництва, ключового значення набуває формування кадрового потенціалу девелоперських підприємств. Саме від ефективності HR-менеджменту залежить спроможність компаній залучати, утримувати та розвивати висококваліфікованих фахівців, що критично важливо для забезпечення якості проєктів, дотримання строків будівництва, впровадження інновацій та адаптації до цифрових технологій. У науковій і практичній площині досі не сформовано цілісної методології економічного аналізу ефективності HR-менеджменту, адаптованої до специфіки будівельного девелопменту. Цей сегмент поєднує довгострокові інвестиційні проєкти, високий рівень ризиків і мультидисциплінарність персоналу. Традиційні методи оцінювання не враховують такі фактори, як плинність кадрів на проєктній основі, сезонність робіт, високий рівень операційної нестабільності та необхідність безперервного підвищення кваліфікації. В умовах інтенсивної конкуренції за професійні кадри, ефективне управління людськими ресурсами стає не лише адміністративною функцією, а й потужним економічним важелем. Сучасні девелоперські компанії потребують інструментів, які б дозволяли не лише оцінювати витрати на персонал, а й вимірювати віддачу від інвестування в розвиток людського капіталу, адаптивність HR-політик, вплив кадрових рішень на фінансові результати, що потребує глибокої діагностики, яка поєднує економічну, організаційну та поведінкову оцінку.

Більшість існуючих підходів до оцінювання HR-менеджменту запозичені з корпоративного або виробничого сектору, де домінує усталений кадровий склад, стабільні трудові відносини та чітко визначені компетенції. У будівельному девелопменті ж маємо справу з динамічним середовищем, залученням підрядних організацій, великою кількістю проєктно-орієнтованих посад, нерідко – із нестандартною формою зайнятості (аутсорсинг, тимчасові контракти, фриланс), що вимагає адаптації діагностичного інструментарію та розробки нових

економічних показників. У післявоєнний період будівельна галузь стане одним із ключових драйверів економічного зростання, залучаючи як державне фінансування, так і приватні та іноземні інвестиції. Підвищення ефективності HR-менеджменту девелоперських підприємств, засноване на економічній діагностиці, дозволить не лише забезпечити сталий розвиток компаній, а й сприяти загальнонаціональній стабілізації ринку праці, підвищенню продуктивності праці, створенню нових робочих місць і зменшенню трудової міграції. Незважаючи на наявні дослідження ефективності менеджменту персоналу, питання HR-менеджменту саме в будівельному девелопменті залишаються мало дослідженими у вітчизняній науці. Специфіка проєктної зайнятості, циклічності навантаження та кадрових ризиків потребує окремого теоретичного осмислення та аналітичного підходу. Дисертація має на меті заповнити цю прогалину, запропонувавши методичні підходи, що можуть бути імplementовані як у наукових дослідженнях, так і в управлінській практиці, оскільки вона охоплює не лише прикладну площину стратегічного розвитку девелоперських компаній, а й торкається ключових аспектів відновлення економіки України, удосконалення системи HR-менеджменту в будівельній галузі.

Дисертаційна робота має прикладний характер і виконана в межах тематики науково-дослідних робіт Київського національного університету будівництва і архітектури, зокрема за напрямом: «Формування сучасного інструментарію економічного моніторингу та управління у сфері девелопменту підрядного будівництва» (номер держреєстрації 0115U000860). У межах цього дослідження здобувачкою запропоновано нові підходи до системної інтеграції HR-діагностики в цифрові платформи управління будівельними проєктами. Особливий акцент зроблено на прив'язці HR-метрик до життєвого циклу девелоперського проєкту, що забезпечує як оперативну оцінку стану кадрових ресурсів, так і превентивне виявлення потенційних управлінських ризиків. Крім того, положення дисертації тісно узгоджуються з результатами науководослідної теми «Удосконалення механізмів управлінської взаємодії учасників девелоперських систем» (номер держреєстрації 0121U111793), у рамках якої авторка брала участь у розробці моделей ефективної взаємодії HR-функції з контрагентами, підрядниками та іншими інституційними учасниками. У ході дослідження були опрацьовані питання стратегічної стійкості кадрового забезпечення в умовах нестабільного середовища, зокрема з урахуванням ризиків, пов'язаних із воєнним станом, зміною трудової поведінки та зростанням соціальної вразливості, що дозволило сформувати адаптивний інструментарій управління персоналом у девелоперських структурах з підвищеним рівнем проєктної складності.

Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукові положення й висновки, сформульовані у дисертаційній роботі, мають чітку методологічну побудову. Вони ґрунтуються на системному підході до аналізу HR-менеджменту в специфіці будівельного девелопменту, поєднують елементи економічної діагностики, управлінської аналітики, моделювання ефективності та ризик-орієнтованого управління людськими ресурсами. Авторка використовує сучасні економічні інструменти – матричні моделі, індикативний аналіз, факторну діагностику, що дозволяє забезпечити високий рівень обґрунтованості кожного із наукових результатів. Формулювання висновків і рекомендацій спирається на глибокий аналіз статистичних, звітних та аналітичних даних підприємств будівельного девелопменту, відібраних із урахуванням критеріїв масштабності, організаційно-правової форми та ринкової активності. Вибірка підприємств є репрезентативною, що дозволяє екстраполювати результати на галузевому рівні. Більше того, у дослідженні застосовано порівняльний аналіз міждержавного досвіду, що посилює верифікованість висновків.

Усі наукові положення логічно взаємопов'язані між собою та з основними завданнями дослідження. Пропоновані авторкою моделі, зокрема методика оцінки економічної ефективності HR-менеджменту, мають аналітичне обґрунтування та практичну підтвердженість. Їх впровадження продемонстроване на прикладах конкретних підприємств із реальними обчисленнями та порівняльними характеристиками до- і післядіагностичних управлінських рішень. Обґрунтованість і достовірність результатів також забезпечено шляхом інтеграції положень суміжних наукових дисциплін: управління персоналом, інституціональної економіки, управління проектами, поведінкової економіки. Це дозволяє поглиблено охопити предмет дослідження, зокрема – виявити приховані причинно-наслідкові зв'язки між кадровими рішеннями та економічними результатами підприємств.

Частина запропонованих рекомендацій пройшла апробацію в рамках консалтингових кейсів та внутрішніх аналітичних звітів підприємств, з якими авторка співпрацювала, що свідчить про практичну значущість і працездатність положень дисертації. У звітах про впровадження зафіксоване поліпшення показників ефективності управління персоналом, скорочення плинності кадрів, зростання рівня задоволеності працівників і підвищення продуктивності. Проміжні результати дослідження були оприлюднені у фахових наукових виданнях, зокрема у виданнях, що індексуються в міжнародних наукометричних базах. Матеріали апробовані на галузевих конференціях, що свідчить про відкритість до наукової дискусії та позитивну експертну оцінку з боку наукової спільноти. Наукові положення, висновки і рекомендації дисертації є достовірними, науково обґрунтованими та емпірично перевіреними,

відповідають сучасним вимогам до економічних досліджень у сфері управління людськими ресурсами та створюють передумови для подальшого розвитку економіко-управлінської науки в галузі будівельного девелопменту.

Оцінка змісту, завершеності та оформлення дисертації

Представлена до рецензування дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів основного змісту, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 248 сторінок, з яких основна частина – 205 сторінок. Список використаних джерел містить 192 найменування, зокрема сучасні праці українських і зарубіжних авторів, нормативні документи, аналітичні звіти міжнародних організацій. Робота супроводжується додатками та довідками про практичне впровадження результатів дослідження.

У вступі чітко окреслено наукову проблему, обґрунтовано актуальність теми в умовах сучасних викликів галузі будівництва, сформульовано мету та завдання дослідження, визначено об'єкт і предмет, а також логічно викладено методологічну основу, наукову новизну, практичне значення отриманих результатів. У вступній частині наведено інформацію про зв'язок роботи з науковими дослідними темами КНУБА, окреслено особистий внесок здобувачки й напрями апробації результатів.

Перший розділ дисертації присвячено теоретико-методичному аналізу проблематики HR-менеджменту в будівельному девелопменті. Авторка систематизувала підходи до трактування економічної ефективності управління персоналом, окреслила галузеву специфіку HR-функції в умовах проєктноорієнтованого середовища. Розкрито взаємозв'язок між кадровими рішеннями та фінансово-економічними результатами діяльності будівельних підприємств, охарактеризовано сучасні виклики HR-сфери у післякризовий період. Узагальнено наукові підходи до діагностики ефективності людського капіталу з позицій економічної доцільності.

Другий розділ зосереджений на розробці авторської методики економічної діагностики ефективності HR-менеджменту. Здобувачкою запропоновано багаторівневий індикативно-метричний інструментарій для оцінки результативності HR-процесів у девелоперських компаніях. Побудовано економіко-математичну модель діагностики на основі порівняльного аналізу продуктивності, витрат на персонал і рівня кадрової стабільності. Досліджено вплив організаційної структури та стадії життєвого циклу проєкту на економічні параметри HR-систем. Введено авторське поняття «кадрової чутливості» проєктного середовища, що є важливим нововведенням у контексті ризикменеджменту персоналу.

У третьому розділі представлено результати практичної апробації та прикладного застосування запропонованих інструментів. На основі даних

провідних підприємств будівельного девелопменту України авторкою здійснено емпіричну перевірку діагностичних підходів, розроблено рекомендації щодо оптимізації HR-менеджменту. Зокрема, запропоновано впровадження системи раннього виявлення ризиків, пов'язаних із кадровими відхиленнями, удосконалено механізм адаптації HR-метрик до цифрових платформ управління проєктами. Обґрунтовано економічний ефект від застосування розроблених заходів у розрізі зростання ефективності управлінських рішень, зниження втрат від плинності кадрів і підвищення якості виконання будівельних проєктів.

Узагальнюючі висновки дисертації сформульовано чітко, логічно й відповідно до поставленої мети та завдань. Вони відображають основні наукові результати роботи, містять аргументовані теоретичні положення і практичні рекомендації. Висновки мають високий рівень обґрунтованості, узгоджуються з аналітичними розділами дисертації та спрямовані на підвищення економічної ефективності девелоперських підприємств.

Дисертаційна робота оформлена згідно з чинними вимогами до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, має логічну структуру, достатній обсяг і належне методичне наповнення. Вона відзначається науковою новизною, міждисциплінарним підходом, прикладною цінністю та є завершеним науковим дослідженням, результати якого становлять вагомий внесок у розвиток економіки управління персоналом у сфері будівельного девелопменту.

Наукова новизна отриманих результатів дисертаційної роботи полягає в поглибленні теоретичних положень та удосконаленні методичних і прикладних підходів до економічної діагностики ефективності HR-менеджменту підприємств будівельного девелопменту. Здобувачкою запропоновано комплексну концептуалізацію кадрової резильєнтності як багаторівневої характеристики персоналу, удосконалено підходи до оцінювання інституційної лояльності, адаптивності та залученості працівників. Розроблено когнітивно-інструментальну модель HR-діагностики, що інтегрує стратегічні, поведінкові та ресурсні параметри, а також уточнено алгоритми впровадження цифрових рішень в аналіз та моніторинг HR-функцій у контексті циклічності реалізації девелоперських проєктів. Отримані результати поглиблюють науково-прикладну базу управління людським капіталом в умовах кризової турбулентності та сприяють підвищенню кадрової стійкості будівельних компаній.

Удосконалено:

- науково-методичний підхід до оцінювання ефективності підсистеми управління персоналом у складі операційної системи підприємств будівельного девелопменту. На відміну від традиційних підходів, запропоновано когнітивноінструментальну модель діагностики, яка враховує багаторівневу інтеграцію аналітичних, функціональних та когнітивних аспектів HR-менеджменту (с. 130). Особливий акцент зроблено на доцільності застосування

когнітивного моделювання HR-функцій, що відображає внутрішню архітектуру організаційної побудови управління персоналом, типову для будівельних компаній в умовах посткризової трансформації. Такий підхід дозволяє сформувати адаптивний механізм HR-діагностики, здатний забезпечити стратегічну релевантність управлінських рішень у сфері розвитку кадрового потенціалу (с. 176–198);

- модель економічної діагностики ефективності HR-процесів, що, на відміну від традиційних підходів оцінки ефективності системи управління персоналом, включає поведінкові, мотиваційні та когнітивні характеристики персоналу (с. 177), що дозволить оптимізувати використання людських ресурсів з урахуванням психофізичних можливостей працівників, адже діагностика виконує значно ширші функції, оскільки її концептуальною метою є поглиблене пізнання суперечностей, дисфункцій, що виникають у процесі господарської діяльності підприємства, що, своєю чергою, уможлиблює прогнозування кризових ситуацій і запобігання їм (с.65);

- підхід до оцінки ефективності систему HR-менеджменту на основі комплексного коефіцієнту, який окрім традиційних показників ефективності витрат на персонал (рентабельність персоналу), враховує ефективність витрат на HR менеджмент, плинність кадрів та ефективність навчання персоналу (с.141142). Такий підхід дозволяє, окрім того, оцінити стійкість системи HR-менеджменту підприємств будівельного девелопменту;

- алгоритм ефективності HR-менеджменту, який пропонується розглядати як системний механізм, що охоплює повний цикл управління людським потенціалом: діагностику кадрових потреб, стратегічне планування кадрової політики, підбір, адаптацію, стимулювання, оцінку результативності та безперервний розвиток персоналу. Особливістю розробленого підходу є використання алгоритмів машинного навчання та експертних оцінок для прогнозування оптимальної кількості й профілю працівників з урахуванням трудомісткості робіт, сезонності, логістичних умов і динаміки проєктного навантаження (с.136);

- платформу трансформації HR-менеджменту, що ґрунтується на адаптованій до умов будівельної галузі концепції Jailbreak Revolution, яка, на відміну від традиційних адміністративно-функціональних моделей управління персоналом, ґрунтується на гнучких методологіях (Agile, Scrum, Lean Construction), цифрових платформах і самоврядності команд. Запропонований підхід поєднує інструменти адаптивного управління персоналом, включаючи використання цифрових рішень, алгоритмів штучного інтелекту, гейміфікованих моделей професійного розвитку та системи OKR (Objectives and Key Results) для стратегічного узгодження цілей (с.232-234).

Дістало подальшого розвитку:

- термінологічний апарат HR-менеджменту, зокрема пропонується розглядати економічну діагностику HR-менеджменту не лише як комплексну аналітичну процедуру, що включає систематизовану оцінку ключових напрямів його функціонування (економічного, виробничо-технічного та організаційного) (с.57), а як безперервний стратегічний процес, що інтегрується у загальну систему корпоративного управління (с.56);

- концептуальне розуміння HR-менеджменту в будівельній галузі як поєднання традиційних методів управління людським капіталом із інструментами цифрової трансформації, що, на відміну від ізольованого використання класичних механізмів, передбачає впровадження HR-аналітики, автоматизованих HRM-систем і технологій штучного інтелекту для прогнозування продуктивності праці. Запропонований підхід забезпечує оптимізацію витрат на управління персоналом, підвищення точності управлінських рішень, а також розширює можливості взаємодії між працівниками різних рівнів (с.193-194). Використання цифрових інструментів у HR-сфері сприяє зростанню гнучкості операційної системи будівельного підприємства та формуванню його конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі (с.179);

- підхід до оцінювання ефективності HR-менеджменту шляхом поєднання економічного аналізу з елементами когнітивної діагностики, що, на відміну від традиційних підходів, дозволяє виявляти не лише зміни у фінансових показниках персоналу, а й простежувати поведінкові закономірності, пов'язані з мотивацією, залученістю та адаптивністю працівників у кризових умовах. Поєднання економічної діагностики (аналіз фонду оплати, приросту ефективності, плинності, продуктивності) з когнітивно-поведінковими висновками щодо залученості, відповідальності, гнучкості працівників (с.211-217) і організаційної культури дозволило автору вийти за межі статичних HR-метрик і запропонувати синергетичний підхід до кадрової політики, що є особливо релевантним у посткризовий період розвитку будівельної галузі.

- методичний базис HR-менеджменту на засадах інтеграції когнітивних моделей та алгоритмів штучного інтелекту в HR-системи, що на відміну від традиційних підходів, орієнтованих на стандартизоване адміністрування, дозволяє здійснювати глибоку аналітику продуктивності, емоційного стану, мотивації працівників та оптимізувати кадрові рішення в режимі реального часу;

- у роботі обґрунтовано, що використання нейронних мереж для аналізу емоційного стану персоналу дозволяє прогнозувати потенційні конфлікти, а також застосування когнітивних алгоритмів дає змогу визначати оптимальну кількість і склад працівників відповідно до компетенцій і завантаження проєктів (с.178).

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження

Теоретичне значення дисертаційної роботи полягає в поглибленні методологічних засад економічної діагностики HR-менеджменту у специфіці будівельного девелопменту як багатофакторної, проектно-залежної сфери. У межах дослідження обґрунтовано когнітивно-інструментальний підхід до оцінювання ефективності підсистеми управління персоналом як складової операційної системи підприємства, що передбачає багаторівневу інтеграцію аналітичних, поведінкових та функціональних компонентів (с.130, 176–198). Значущим внеском є розробка економіко-когнітивної моделі HR-діагностики, що враховує не лише класичні показники ефективності (рентабельність персоналу, плинність, витрати на навчання), але й поведінкові характеристики, мотиваційні стани та психофізичну адаптивність працівників у кризових умовах (с.65, 141–142, 177, 211–217). Це забезпечує формування науково обґрунтованої основи для адаптації управлінських рішень до сучасних викликів у кадровому забезпеченні будівельних компаній. У роботі розвинено концепцію HRM як динамічної складової цифрової трансформації підприємства. Запропонована модель алгоритмічного HR-менеджменту, що базується на когнітивних моделях, штучному інтелекті, гейміфікації та самонавчанні (с.136, 178, 232–234), дозволяє здійснювати глибоку персоналізовану діагностику, прогнозувати конфліктогенність, налаштовувати індивідуальні траєкторії розвитку персоналу та підвищувати загальну продуктивність HR-систем. Систематизовано підхід до HR-аналітики як постійно діючого діагностичного інструмента стратегічного рівня, що інтегрується в систему корпоративного управління (с.56–57, 193–194). Розроблений підхід до оцінювання HR-ефективності через синтез економічного та когнітивного аналізу формує методологічну основу для подальших теоретичних досліджень у галузі управління людським капіталом в умовах високої невизначеності та інституційної нестабільності.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці та апробації прикладного інструментарію діагностики ефективності HR-менеджменту, який може бути впроваджений на підприємствах будівельного девелопменту. Зокрема, запропоновано інтегрувати когнітивні моделі та алгоритми штучного інтелекту в HR-системи, які, на відміну від традиційних підходів, орієнтованих на стандартизоване адміністрування, дозволяють здійснювати глибоку аналітику продуктивності, емоційного стану працівників та оптимізувати кадрові рішення в режимі реального часу. Надано рекомендації щодо впровадження цифрових технологій (BIM, AR/VR, AI) у моніторинг кадрових процесів. Результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності HR-відділів будівельних компаній, у системі підготовки та підвищення кваліфікації фахівців, а також при розробці управлінських рішень у сфері стратегічного розвитку персоналу.

Повнота викладу результатів дослідження в опублікованих працях

Основні положення, результати теоретичних узагальнень, методичні підходи та прикладні напрацювання дисертаційного дослідження знайшли повне відображення у наукових публікаціях авторки. Здобуті результати оприлюднені у 28 наукових працях, з яких 7 включених до переліку наукових фахових видань МОН України, 1 – у виданні, що входить до що індексується в міжнародній наукометричній базі Scopus та 2 статті – у наукових періодичних виданнях держав-членів Європейського Союзу, а також 18 матеріалів апробаційного характеру, оприлюднених у тезах доповідей на всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях.

У публікаціях належним чином розкрито сутність запропонованої когнітивно-інструментальної моделі HR-діагностики, обґрунтовано економікоаналітичний індекс кадрової резильєнтності, а також викладено результати емпіричного дослідження на прикладі підприємства будівельного девелопменту. Окрему увагу приділено адаптації анкетно-опитувального інструментарію до специфіки мультипроектного середовища будівельної галузі, що знайшло відображення в публікаціях прикладного спрямування.

Таким чином, результати дослідження пройшли апробацію у науковій спільноті, що підтверджує їх наукову й практичну значущість, а також відповідають критеріям повноти викладу в опублікованих працях відповідно до вимог щодо здобуття ступеня доктора філософії.

Дотримання принципів академічної доброчесності

У дисертаційній роботі в повному обсязі дотримано принципів академічної доброчесності, що є обов'язковою умовою для здобуття наукового ступеня доктора філософії, що знайшло відображення як у формальних засадах оформлення наукової праці, так і в її змістовному наповненні. Передусім, авторкою в установленому порядку задекларовано, що *дисертація містить результати власних досліджень, а використання ідей, результатів і текстів інших авторів має посилання на відповідне джерело* (с. 1).

У тексті дисертації системно дотримано норм академічного цитування – використані джерела наводяться відповідно до вимог оформлення, у тому числі у списку літератури, що забезпечує прозорість наукової аргументації. Авторка чітко відмежовує результати власного наукового пошуку від запозичених теоретичних положень, наукових концепцій та методичних розробок інших учених, що є свідченням етичної відповідальності за достовірність і оригінальність представлених результатів. Зміст роботи засвідчує самостійність проведених досліджень. Розроблені моделі, методичні підходи та авторські інтерпретації (зокрема формалізована математична модель економічної діагностики HR-менеджменту операційної діяльності будівельного підприємства може, аспекти когнітивних моделей управління персоналом, практичний базис

інтеграції HR-діагностики у стратегічне планування тощо – див. розділ 3) є унікальним науковим доробком, що підтверджується апробацією та широким спектром публікацій у фахових та міжнародних виданнях. Крім того, результати дисертації були апробовані на міжнародних наукових конференціях, у фахових та індексованих виданнях (Scopus, Index Copernicus та ін.), де кожна публікація містить зазначення про особистий внесок здобувача, що також є підтвердженням прозорості авторства та відповідальності за наукові результати.

Важливо наголосити, що авторка не лише дотрималася принципів академічної доброчесності у традиційному розумінні (недопущення плагіату, добросовісне цитування, авторство), але й дотрималася стандартів наукової етики в частині достовірності результатів, прозорості представлення даних та обґрунтованості наукової аргументації. У результаті перевірки тексту дисертації з використанням ліцензованого програмного забезпечення StrikePlagiarism, проведеної у Київському національному університеті будівництва і архітектури, було зафіксовано низький рівень текстової подібності - 1,91 %, що свідчить про відсутність ознак академічного плагіату, самоплагіату чи неетичного запозичення результатів досліджень інших авторів, та підтверджує дотримання принципів академічної доброчесності. Таким чином, дисертаційна робота Омеляненко М.М. цілком відповідає етичним та правовим вимогам до наукових досліджень, здійснених на засадах академічної доброчесності, відповідно до Закону України «Про освіту» (ст. 42) та Положення про підготовку здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії. Жодних порушень цих принципів у змісті чи формі роботи не виявлено.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації

В цілому позитивно оцінюючи дослідження Омеляненко М.М., необхідно виділити дискусійний характер деяких рекомендацій і положень:

1. У підрозділах 1.1, 1.3, 2.2 спостерігається паралельне вживання термінів «HR-менеджмент» (с. 44, 101, 130), «управління персоналом» (с. 51, 91, 129), однак без чіткого розмежування між ними. Наприклад, на с. 95, 134 йдеться про «ефективність управління персоналом», на с. 118 - про «ефективність HRменеджменту», а на с.128 – ефективність управління та оптимізацію «кадрових процесів», проте не уточнено, чи ці поняття авторка ототожнює, чи трактує як різнорівневі або функціонально відмінні. З огляду на те, що в економічній науці існують різні підходи до визначення співвідношення HR та управління кадрами, доцільно було б ввести термінологічну рамку та дати авторське тлумачення співвідношення цих категорій.

2. У підрозділі 1.2 дисертації «Динамічна архітектоніка операційної системи підприємства: теоретико-методологічний аспект» (с.70–90) представлено системне теоретичне узагальнення щодо змісту та структури операційної системи підприємства, однак не зовсім очевидним є безпосередній

зв'язок викладених положень із предметом дослідження - економічною діагностикою ефективності HR-менеджменту. Доцільним видається уточнення: яким саме чином концепція динамічної архітекτονіки інтегрується у HR-процеси, та які її структурні елементи впливають на кадрову аналітику у будівельному девелопменті. Така конкретизація дозволила б забезпечити логічну наступність розділів і посилити зв'язок між теоретичним фундаментом та фокусом дисертації.

3. У підрозділі 1.3 (с.90-106) обґрунтовано необхідність інтеграції HRменеджменту в операційну систему будівельного підприємства з урахуванням галузевої специфіки. Водночас, на думку рецензента, доцільно було уточнити, які саме елементи цієї інтеграції є ключовими з погляду економічної діагностики ефективності HR-менеджменту. Також варто було більш детально висвітлити, як галузеві фактори будівельного девелопменту трансформують діагностичні критерії, що застосовуються до HR-функціоналу.

4. У підрозділі 3.1 (с.177) використано термін «когнітивна модель управління персоналом», який представлено через загальні ідеї когнітивної економіки та поведінкової психології. Водночас у тексті відсутнє чітке визначення структури цієї моделі: не конкретизовано, які саме елементи вона включає, які типи інформації обробляє, і яким чином здійснюється процес прийняття рішень. Наведене формулювання - «когнітивна модель охоплює аналіз поведінкових патернів, прогнозування ефективності діяльності та розробку адаптивних механізмів мотивації» - є доволі загальним. Доцільно було б представити схематичну або алгоритмічну інтерпретацію моделі, що дозволило б застосувати її як інструмент економічної діагностики ефективності HRменеджменту саме в контексті будівельного девелопменту.

5. У дисертації згадуються терміни *downsizing* та *rightsizing* як інструменти трансформації HR-структури підприємства (с.224-226). Доцільним видається уточнення, наскільки обґрунтованим є перенесення термінології *downsizing* і *rightsizing*, притаманної корпоративному менеджменту, на специфіку проєктноорієнтованої діяльності у сфері будівельного девелопменту.

6. У підрозділі 2.2 авторкою представлено узагальнений перелік сучасних зарубіжних підходів до економічної діагностики HR-менеджменту, зокрема HRаналітику, ROI, KPI, бенчмаркінг, цифровізацію HR-процесів, оцінювання організаційного клімату та стратегічне планування кадрового потенціалу (с.129-136). Водночас не зовсім зрозуміло в якому обсязі вони адаптовані до специфіки будівельного девелопменту. Доцільним видається уточнення рівня їх практичної релевантності з урахуванням таких галузевих характеристик, як проєктна форма організації праці, сезонність, субпідрядний характер будівельних робіт.

7. У підрозділі 3.1 (с.192-198) наведено рекомендації щодо використання опитування для оцінки ефективності застосування сучасних HR аналітичних підходів та інструментів, однак у тексті не подано докладної

інформації про характеристику вибірки (кількість респондентів, структура за віком, посадою, стажем), методику формування анкет, спосіб збору інформації, критерії перевірки валідності отриманих результатів. Відсутність такої інформації може знижувати аналітичну переконливість висновків, зроблених без такого уточнення. Доцільно було б надати повнішу інформацію про процедуру та методику опитування, щоб підвищити обґрунтованість висновків та забезпечити достовірність отриманих результатів.

Загальний висновок рецензента щодо відповідності роботи кваліфікаційним вимогам освітньо-наукового ступеня доктора філософії наук за спеціальністю 051 «Економіка»

Дисертаційна робота Омеляненко Марини Максимівни «Економічна діагностика ефективності HR-менеджменту підприємств будівельного девелопменту» є завершеним самостійним дослідженням, яке відзначається високим рівнем теоретичної обґрунтованості, методичної ретельності та практичної спрямованості. Дослідження відповідає сучасним потребам розвитку економіки підприємств, зокрема в умовах посткризового управління людськими ресурсами в будівельному секторі. Сформульовані авторкою наукові положення, методичні підходи й висновки відображають інноваційне бачення проблеми та забезпечують вагомий внесок у розвиток прикладної економіки в контексті спеціальності 051 «Економіка».

Робота демонструє високий рівень академічної доброчесності, оформлена відповідно до всіх вимог, встановлених «Порядком присудження ступеня доктора філософії», затвердженим постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року, а також наказом Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження вимог щодо оформлення дисертації».

На основі аналізу змісту, структури, логіки викладу матеріалу, рівня апробації та публічності результатів можна зробити висновок, що дисертація повною мірою відповідає кваліфікаційним вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня **доктора філософії (PhD) зі спеціальності 051 «Економіка»**, а її автор **Омеляненко Марина Максимівна** заслуговує на присудження відповідного ступеня в галузі знань 05 – «Соціальні та поведінкові науки».

Рецензент

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економічної
теорії, обліку та оподаткування
Київського національного
університету будівництва і архітектури

Любов ЗГАЛАТ-ЛОЗИНСЬКА

Підпис д.е.н., професора Згалаат-Лозинської Л.О.
засвідчую

Секретар Вченої ради КНУБА



Жеє

Микола КЛИМЕНКО