

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії **Мільонушкін Костянтин Вікторович**, 1987 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2010 році Державний вищий навчальний заклад “Донецький національний технічний університет”, директор ТОВ “Альтера груп” аспірант 3-го року навчання, виконав акредитовану освітньо-наукову програму “Економіка”.

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» від «19» листопада 2025 року № 152-о, у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради:

- **Братусь Ганна Анатоліївна** - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління бізнесом. Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»;

Рецензентів:

- **Карбовська Любов Олександрівна** - кандидат економічних наук, доцент, заступник завідувача кафедри маркетингу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»;

- **Мазур Юлія Володимирівна** - кандидат економічних наук, доцент, декан Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Офіційних опонентів:

- **Васюткіна Наталія Володимирівна** - доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту. Державне некомерційне підприємство «Державний університет «Київський авіаційний інститут»;

- **Коваленко Наталія Василівна** - доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки повітряного транспорту. Національний транспортний університет.

На засіданні «13» січня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» з галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки, **Мільонушкіну Костянтину Вікторовичу**. На підставі публічного захисту дисертації «**Управління підвищенням конкурентоспроможності персоналу торговельних мереж в умовах трансформаційних змін**».

Дисертацію виконано на кафедрі маркетингу, Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом» м. Київ.

Науковий керівник Каліна Ірина Іванівна, доктор економічних наук, професор, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису українською мовою, що повністю відповідає вимогам пункту 6 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 року № 44 (зі змінами) та містить нові науково-обґрунтовані результати.

Здобувач має 2 статті у наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України; 1 – статтю в зарубіжних виданнях за напрямом дослідження; 5 – тез конференцій.

Статті в наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України:

1. Мільонушкін К. В. Стратегічні аспекти управління персоналом в конкурентних умовах. № 1 (73) (2024): Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки: DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/73-7>

2. Мільонушкін К. В. (2025). Оцінка персоналу торгівельних мереж в умовах трансформаційних змін. Актуальні питання економічних наук, (14). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16915371>

Статті в зарубіжних виданнях за напрямом дослідження:

1. Morozov, V., Fedotova, T., Milonushkin, K., Bilka, O., & Kobelia Z. (2024). Economic Challenges of Labour Mobility within the EU. International Journal of Economics and Financial Issues, 14(5), pp. 26–36. DOI: <https://doi.org/10.32479/ijefi.16552>

Тези конференцій:

1. Мільонушкін К.В. Підвищення якості персоналу як фактор конкурентоспроможності підприємства. II Міжнародна науково-практична інтернет-конференція "Актуальні проблеми та перспективи соціально-економічного розвитку регіону і умовах сучасних глобальних викликів" м. Кременчук, 22 лютого 2024 р. С. 248–249.

2. Мільонушкін К.В. Конкурентоспроможність лікеро-горілчаної галузі в умовах світового ринку. XI Міжнародній науково-практичній дистанційній конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики» м. Харків, 21 березня 2024 р. С. 467.

3. Мільонушкін К. В. Управління персоналом в умовах цифрової компетентності. VIII Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем» м. Київ, 21–22 березня 2024 р. С. 214–216.

4. Мільонушкін К.В. Життєвий цикл конкурентоспроможності підприємства в умовах воєнного стану. VII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та

контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством», м. Полтава, 28–29 березня 2024 р., С. 697–698

5. Мільонушкін К.В. Навички персоналу в конкурентному середовищі. Міжнародна науково-практична конференція «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу»: зб. Матеріалів конференції (м. Київ, 10 жовтня 2024 р.) / ред. кол.: І. А. Семенець–Орлова (гол. ред.), І. І. Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2024. 349 с.

У дискусії взяли участь голова і члени спеціалізованої вченої ради:

Братусь Ганна Анатоліївна - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри управління бізнесом. Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Карбовська Любов Олександрівна - кандидат економічних наук, доцент, заступник завідувача кафедри маркетингу. Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Оцінка позитивна із зауваженнями:

Даючи в цілому позитивну оцінку дисертаційній роботі, хотілося б виокремити певні зауваження, що мають рекомендаційний характер:

1. В роботі запропоновані методи: цифровий моніторинг ринку праці (на макрорівні) та індивідуальні траєкторії розвитку персоналу (на мікрорівні), які є концептуально цікаві, але доцільно було б обґрунтувати фактори (обмеження), які на них впливають.

2. У роботі застосовано різні шкали оцінювання: дев'ятибальну шкалу для експертної оцінки чинників (Блок 1, Блок 2) та п'ятибальну шкалу для формування індикаторів PIF і PCF. Це може ускладнювати інтерпретацію результатів та створювати враження методичної неузгодженості шкал.

3. У моделі стратегічного управління підвищенням конкурентоспроможності персоналу (рис. 3.2, рис. 3.3) передбачено логічно завершений цикл «умови – діагностика – цілі – інструменти - дії — результати». Однак у контексті воєнного стану, частих регуляторних змін, порушень логістики та нестабільності ринку кадрів можна поставити під сумнів стійкість і адаптивність запропонованого алгоритму: чи не є він надто лінійним і чи дозволяє достатньо швидко реагувати на раптові шоки зовнішнього середовища.

Проте висловлені зауваження не знижують достовірності наукових здобутків, висновків і практичних рекомендацій, що містяться в рецензованій дисертації, що виносяться на захист:

Мазур Юлія Володимирівна - кандидат економічних наук, доцент, декан Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу. Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Оцінка позитивна із зауваженнями:

Відзначаючи змістовність та наукову цінність проведеного дослідження, обґрунтованість основних положень, висновків і рекомендацій, доцільно, водночас, звернути увагу на окремі дискусійні положення:

1. У роботі автор пропонує поетапно проводити оцінку конкурентних переваг, результатів діяльності та конкурентоспроможності персоналу (рис. 1.6), однак етапи значною мірою описові, доцільно було б запропонувати чітку послідовність дій - алгоритм.

2. У роботі підкреслюється важливість цифрової грамотності та безпекових компетенцій персоналу, однак у табличних розрахунках (2.17-2.22) ці чинники не виділено в окремі показники, доцільно було б виокремити їх, тим самим було б видно наскільки саме цифрові навички та безпекова підготовка змінюють конкурентоспроможність персоналу.

3. У роботі стверджується, що включення до мультиплікативної частини моделі таких чинників, як якість управління персоналом (QM), відносна важливість персоналу (PI), відповідність персоналу потребам торговельної мережі (RA) та інтегральна оцінка PCF, забезпечує більш повне врахування системних параметрів конкурентоспроможності. Доцільно було б обґрунтувати чому саме така кількість чинників застосована та чи не призводить така класифікація до надмірної концентрації впливу системних факторів на кінцевий інтегральний показник.

Підсумовуючи вище зазначене, необхідно констатувати, що наявні в дисертації дискусійні положення, значною мірою, характеризують авторський підхід й не знижують її загальної позитивної оцінки.

Васюткіна Наталія Володимирівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту. Державне некомерційне підприємство «Державний університет «Київський авіаційний інститут». Оцінка позитивна із зауваженнями:

Позитивно оцінюючи отримані Мільонушкіним К.В. результати виконаного дослідження, підкреслюючи їх наукову та практичну цінність, водночас слід вказати на такі недоліки та зауваження:

1. У першому розділі в пункті 1.2 представлено надзвичайно широкий перелік методів оцінки персоналу (атестація, кваліфікаційна оцінка, 360°, асесмент-центр, HR-аналітика, гейміфікація, цифрові платформи, тощо), а також розгорнуті класифікації (табл. 1.1, 1.2, рис. 1.5, 1.6). Проте не до кінця зрозуміло, яким чином підприємство має обрати оптимальну комбінацію методів для конкретних умов діяльності, щоб уникнути надмірної складності й дублювання функцій.

2. Не зовсім зрозумілим є термін - найковий підхід до поняття "термін придатності навичок". Асоціюється з брендом Nike, а не з методологією. Доцільно було б дати наукове визначення - «науковий підхід до поняття», «концептуальний підхід до феномену», «аналітичний підхід до поняття» і т.і.

Запропоноване визначення (підр.1.3. с. 62 - 64) "терміну придатності навичок" є надто розширеним: воно включає майже весь перелік сучасних компетентностей (цифрові, клієнтоорієнтація, вирішення проблем, міждисциплінарність, аналітика даних і т.і.), можливо доцільно було концентрувати увагу на базових двох-трьох навичках та забезпечуючих, які є необхідними в сьогоденному суспільстві.

У відповідь слід зазначити, що автор свідомо пропонує комплексне, "розширене" визначення, яке відображає не лише часовий аспект "старіння"

навичок, а й якісний вимір їх постійного оновлення. Такий підхід дозволяє "вшити" у категорію терміну придатності не тільки факт обмеженої дії навичок у часі, а й перелік ключових компетенцій, без яких неможливо підтримувати актуальність професійних умінь у цифровій економіці. На практиці це визначення не передбачається як окремий показник, а як методологічна рамка, що пояснює необхідність регулярного оновлення всіх груп індикаторів конкурентоспроможності.

3. У другому розділі в підпункті 2.3 (с. 132 - 134) автором запропоновано досить велику кількість чинників для оцінювання (19 позицій у Блоці 1, розширений перелік для Блоку 2), серед яких є певна змістовна близькість (самотивація / колективна мотивація, рівень об'єднаності колективу / готовність до взаємодопомоги та обміну знаннями тощо). Це може спричинити "перевантаження" експертів, дублювання окремих характеристик і, як наслідок, викривлення вагових коефіцієнтів.

4. У третьому розділі в підпункті 3.2. запропонована автором адитивно - мультиплікативна модель, яка передбачає складну структуру інтегрального показника, що включає два рівні агрегування (індивідуальні та групові чинники), систему ваг, нормування, використання середньоквадратичного відхилення, модифікованих стимулюючих показників (RA, PI тощо). Разом з тим виникає питання - Чи не буде дана модель нагромадженою для використання її повсякденно HR-службами торговельних мереж?

5. У третьому розділі в підпункті 3.3. запропоновані діапазони значень (мінімальні, середні та максимальні) для QM, PI, PIF, PCF та інших показників частково мають експертно-аналітичне, а не строго статистичне обґрунтування (табл.3.6. с.188). Це може обмежувати універсальність використання моделі для інших галузей або інших типів торговельних мереж. Доцільно було б запропонувати інший діапазон значення для універсальності запропонованої моделі.

6. Робота характеризується логічністю та науковою виваженістю викладу, однак у тексті наявні поодинокі стилістичні й мовні неточності редакційного характеру.

Вказані дискусійні положення та побажання відображають власну наукову позицію офіційного опонента і не знижують загальної позитивної оцінки роботи.

Коваленко Наталія Василівна - доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки повітряного транспорту. Національний транспортний університет. Оцінка позитивна із зауваженнями:

Оцінюючи в цілому позитивно дисертацію Мільонушкіна Костянтина Вікторовича, яка виконана на достатньо високому науковому рівні, слід висловити деякі зауваження, які відносяться до дискусійних питань та побажань:

1. У пункті 1.2 першого розділу представлено комплексну модель оцінки конкурентоспроможності персоналу та підвищення її рівня в торговельних мережах. Модель є методично цілісною й логічно побудованою. Водночас доцільно було б сформулювати критерії адаптації цієї моделі до специфіки мереж різного масштабу та формату.

2. У пункті 1.3 першого розділу подано структуру індикаторів за шістьма групами (кваліфікаційно-професійні, продуктивні, інноваційно-цифрові, соціально-психологічні, економічні, безпеково-організаційні), адаптовану до сучасних умов. Разом із тим, варто більш докладно обґрунтувати критерії віднесення окремих показників до відповідних груп.

3. У пункті 2.2 другого розділу здійснено аналіз динаміки відпрацьованих годин і зайнятості за регіонами. Проте рівень регіональної деталізації є надмірним для підрозділу, присвяченого оцінці персоналу. Було б доцільно розширити саме оцінку персоналу торговельних мереж у регіональному контексті.

4. У пункті 2.3 другого розділу підкреслено важливість цифрової грамотності та безпекових компетентностей персоналу. Однак у табличних розрахунках (табл. 2.17-2.22) ці чинники не виділено як окремі показники. Їхній вплив відображено лише в інтегральних оцінках, що ускладнює пряму верифікацію їхнього впливу на конкурентоспроможність персоналу.

5. У пункті 3.1 третього розділу запропоновано матрицю навичок для управління підвищенням конкурентоспроможності персоналу торговельних мереж, яка включає п'ять навичок: технічне обслуговування електрообладнання, інформаційну безпеку, роботу в команді, м'які навички та системи управління. Проте перелік компетенцій, необхідних для персоналу торговельних мереж, є значно ширшим. Було б доцільно розширити запропонований перелік, включивши такі навички, як цифрова грамотність, навички продажів, управління стресом, адаптивність та базові аналітичні компетенції.

Вказані дискусійні положення та побажання відображають власну наукову позицію офіційного опонента і не знижують загальної позитивної оцінки роботи.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,
«Проти» — членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Мільонушкіну Костянтину Вікторовичу 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



Ганна Братусь