

РЕЦЕНЗІЯ

**кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри
менеджменту та адміністрування
Національного університету «Чернігівська політехніка»
Повної Світлани Вікторівни
на дисертаційну роботу Хоменка Олега Борисовича
на тему: «Управління продуктивністю команд ІТ-компаній в умовах
повної розподіленості»
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 «Менеджмент»**

Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження

Сучасна ІТ-індустрія переживає масштабну трансформацію, пов'язану з остаточним закріпленням формату повної розподіленості як домінуючої моделі організації праці. Стрімкий розвиток хмарних технологій та глобалізація ринку талантів дозволили компаніям повністю відмовитися від прив'язки до фізичних офісів. Проте такий перехід оголив серйозні системні виклики: традиційні підходи до менеджменту, що базувалися на прямому візуальному контролі та локальній взаємодії, виявилися неефективними. Це зумовлює критичну потребу у розробці та впровадженні принципово нових управлінських інструментів, здатних забезпечити високу результативність команд без втрати їхньої синергії. Формування об'єктивних, прозорих і гнучких критеріїв оцінки продуктивності в умовах розподіленості є ключовим завданням для сучасного менеджменту, оскільки це безпосередньо впливає на швидкість розробки програмного забезпечення, якість фінального продукту та загальну рентабельність бізнесу.

Крім того, повна розподіленість суттєво ускладнює процеси внутрішньо-командної комунікації, підтримки корпоративної культури та збереження високого рівня залученості персоналу. Управління такими командами вимагає інтеграції технологічних, організаційних та психологічних аспектів в єдину гнучку систему управління. Обґрунтування ефективних механізмів координації віддалених працівників дозволить ІТ-компаніям не лише оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, а й зберегти високу конкурентоспроможність та адаптивність в умовах постійної динаміки глобального цифрового ринку. Усе вищезазначене обумовило актуальність теми дисертаційної роботи Хоменка О.Б.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційна робота виконана відповідно до планів науково-дослідної роботи Національного університету «Чернігівська політехніка» МОН України за темою: «Стратегічне управління підприємствами в умовах війни та післявоєнної відбудови» (номер державної реєстрації 0124U004476,

2024-2027 рр.), в межах якої дисертантом запропоновані шляхи підвищення продуктивності розподілених команд.

Ступінь обґрунтованості та відповідності наукових положень, висновків і рекомендацій

Ознайомлення з дисертаційною роботою дає підстави зробити висновок про достатню обґрунтованість наданих наукових положень, висновків та рекомендацій. Метою дослідження є поглиблення теоретичних положень, обґрунтування методичних засад та розробка науково-практичних рекомендацій щодо оцінки і підвищення продуктивності команд ІТ-компаній в умовах повної розподіленості, що відповідає темі дослідження, а сформульовані об'єкт та предмет дослідження відповідають вимогам.

Представлена робота є гарно структурованим та завершеним науковим дослідженням, в ході якого була розроблена та апробована методика управління продуктивністю в розподілених командах, а також розроблено шляхи підвищення продуктивності ІТ-команд та організаційно-економічний механізм управління продуктивністю, зроблено економіко-математичне моделювання впливу штучного інтелекту на продуктивність розподілених ІТ-команд. Крім національної офіційної інформації, в дисертаційному дослідженні були використані особисті спостереження та розрахунки автора, а також багато іноземних наукових джерел.

Дослідження ґрунтується на застосуванні наступних загальнонаукових та спеціальних методів:

історичний – для проведення ретроспективного аналізу поняття продуктивності;

метод порівняння – для порівняння підходів оцінки продуктивності розподілених ІТ-команд, а також порівняння вітчизняних і зарубіжних нормативно-правових актів, які регулюють діяльність розподілених команд та інституційно-правового середовища розподілених команд України і зарубіжних країн;

метод систематизації – для систематизації основних наукових підходів до розуміння інституційного середовища;

метод системного аналізу, логічного узагальнення – для обґрунтування теоретичних засад формування продуктивності розподілених ІТ-команд як складної багатофакторної системи;

методи аналізу і синтезу, узагальнення – для дослідження існуючих наукових підходів до трактування продуктивності, результативності та ефективності командної роботи в ІТ-сфері;

економіко-статистичні методи – для оцінювання сучасного стану та виявлення тенденцій розвитку продуктивності команд ІТ-компаній;

методи економіко-математичного моделювання – для розроблення інтегрального підходу до оцінювання продуктивності команд ІТ-компаній в умовах повної розподіленості;

кореляційно-регресійний аналіз, метод сценарного аналізу та прогнозування – для оцінки можливих змін продуктивності команд під впливом сучасних цифрових чинників, зокрема інструментів штучного інтелекту;

соціологічні методи, метод експертних оцінок – для оцінки ваги індексів швидкості потоку, когнітивної якості, бізнес-ефективності, досвіду та здоров'я розробника;

анкетування – для оцінювання психоемоційного стану, досвіду та умов праці учасників розподілених ІТ-команд;

графоаналітичний та табличний методи – для наочного представлення отриманих результатів дослідження.

Дисертація демонструє цілісний підхід автора до вирішення наукової проблеми: від поглиблення теоретико-методичних положень до аналізу сучасного стану та розробки організаційно-економічного механізму щодо управління продуктивністю команд ІТ-компаній в умовах повної розподіленості.

Структура і зміст дисертаційної роботи

Відповідність дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота є цілісною науковою працею, що містить: вступ, три розділи, висновки. Загальний обсяг роботи становить 268 сторінок, з них основний текст – 209 сторінок. Дисертація містить значну кількість аналітичних таблиць, графіків та схем, які забезпечують цілісне сприйняття й наочне подання результатів проведеного дослідження.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади управління продуктивністю в ІТ-компаніях» (с.26-100) автором розглянуто історичні аспекти розвитку підходів до розуміння продуктивності, методологічні підходи до оцінки продуктивності ІТ-компаній, сутність поняття «продуктивності» з погляду різних міжнародних організацій, а також трактування продуктивності ІТ-компаній закордонними та вітчизняними вченими, сформульоване авторське трактування даної категорії та коцептуальну модель факторів продуктивності ІТ-компанії, розглянуто характеристику факторів продуктивності ІТ-компаній, їх взаємозв'язки та методики оцінки. Розглянуто особливості організації діяльності та управління продуктивністю в розподілених ІТ-командах, а саме сутність розподіленої команди, виділено такі моделі розподіленої роботи, як віртуальні, глобальні та гібридні команди, підходи до організаційної структури розподілених ІТ-команд, розглянуто концепції що пояснюють переваги розподілених команд, роль цифрових платформ для підтримки організації взаємодії розподілених ІТ-команд, охарактеризовано концепції

управління результативністю та продуктивністю розподілених ІТ-команд, виявлено вплив соціально-психологічних чинників на продуктивність розподілених команд, роль поведінкових чинників, особливості функціонування ІТ-компаній у воєнний період, підкреслено важливість сценарного планування, впровадження резервних каналів комунікацій, управління адаптивністю в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Виокремлено групи показників для оцінки продуктивності праці в ІТ-сфері, та важливість їх балансування, розглянуто метрики що використовуються в Agile, досліджено наявні підходи до оцінки продуктивності в ІТ-сфері, розглянуто еволюцію моделей дослідження продуктивності в ІТ, виявлено принципи управління продуктивністю, основні передумови та напрями підвищення продуктивності розподіленої ІТ-команди, зроблено порівняння підходів оцінки продуктивності розподілених ІТ-команд, виявлено їх недоліки, розроблено авторський методичний підхід до управління продуктивністю в розподілених командах.

У другому розділі «Стан та тенденції розвитку вітчизняних ІТ-компаній в умовах повної розподіленості» (с.101-165) автором проаналізовано роль ІТ сектору для економіки, проаналізовано динаміку ринку ІТ-послуг в Україні та динаміку експорту ІТ-послуг за 2016-2025 роки, структуру експорту ІТ-послуг за країнами, динаміку основних показники ІТ-ринку України (кількість фахівців та компаній, частка у ВВП, обсяг венчурного фінансування), охарактеризовано напрями діяльності ІТ-компаній в Україні, досліджено показники динаміки кількості персоналу найбільших українських ІТ-компаній, показники структури персоналу в ІТ-компаніях України, структуру правових взаємовідносин між працівниками в ІТ-бізнесі, динаміку сплати податків ІТ-бізнесом. Охарактеризоване національне та міжнародне інституційно-правове середовище ІТ-компаній в умовах повної розподіленості, а саме: розглянуто основні терміни інституційного аналізу, систематизовано основні наукові підходи до розуміння інституційного середовища, розглянуто особливості правового регулювання розподілених команд, досліджено нормативно-правові акти, що регулюють діяльність розподілених команд в Україні, розглянуто електронне урядування та цифрові сервіси в Україні як інструмент підвищення ефективності регуляторного середовища та зменшення трансакційних витрат розподілених команд, функції професійних асоціацій, охарактеризовані міжнародні стандарти та правові підходи до регулювання розподілених команд, зроблено порівняльний аналіз вітчизняних і зарубіжних нормативно-правових актів, які регулюють діяльність розподілених команд, а також інституційно-правового середовища розподілених команд України і зарубіжних країн. Проведена комплексна оцінка рівня продуктивності 15 ІТ-команд в умовах повної розподіленості згідно авторської методики.

У третьому розділі «Реалізація методичного підходу до управління продуктивністю в розподілених командах ІТ-компаній» (с.166-212) автором розглядається роль гнучкої методології управління Agile та самоорганізації для розподілених команд, розроблено модель адаптації Agile для дистанційної роботи, порівняно особливості застосування Scrum в офісних та дистанційних ІТ-командах, особливості Kanban, показники для оцінки результативності Kanban у ІТ-компаніях, переваги Kanban для асинхронної взаємодії в ІТ-компаніях, розглянуто особливості застосування концепції Lean для дистанційних і розподілених команд, порівняно ключові характеристики методологій Agile, Scrum, Kanban, Lean, шляхи формування корпоративної культури в розподілених командах, принципи та етапи підходу DevOps, систематизовано цифрові інструменти для оптимізації процесів розподіленої команди. Розроблено шляхи підвищення продуктивності ІТ-команд та організаційно-економічний механізм управління продуктивністю, HR-практики для розподілених команд, система мотивації працівників, що складається з фінансових та нефінансових стимулів. Зроблено економіко-математичне моделювання впливу штучного інтелекту на продуктивність розподілених ІТ-команд: розглянуто вплив штучного інтелекту на кожен складову інтегрального індексу, оцінено кореляцію та множинну лінійну регресію впливу ШІ на складові інтегрального індексу, зроблено прогнозне моделювання впливу ШІ на продуктивність розподілених ІТ-команд у вигляді позитивного та негативного сценаріїв.

Висновки, сформульовані за результатами дослідження, є змістовними та відображають результати виконання поставлених завдань. Отже, подана дисертаційна робота є цілісною та самостійною науковою працею, у якій сформульовано поглиблені наукові підходи до управління продуктивністю команд ІТ-компаній в умовах повної розподіленості. Отримані результати характеризуються практичною значущістю, а запропоновані автором положення пройшли апробацію та впроваджені у практичну діяльність.

Наукова новизна одержаних результатів

Серед наукових здобутків, що узагальнюють особистий внесок Хоменка О.Б., на особливу увагу заслуговують наступні:

– уточнено сутність дефініції «продуктивність команди ІТ-компанії» з урахуванням особливостей віддаленого формату роботи та цифрового середовища взаємодії, а саме її розглянуто як «інтегральну соціально-економічну характеристику колективної діяльності географічно роз'єднаних фахівців, що відображає їх здатність за допомогою цифрових інструментів координації, комунікації та самоуправління ефективно поєднувати індивідуальні компетентності, знання й ресурси для досягнення запланованих результатів, створення інноваційних цифрових продуктів і

підтримання стійкої результативності в умовах цифрової трансформації та високої динаміки ринку» (с.47-48);

- удосконалено розуміння еволюції дослідження продуктивності в управлінні ІТ-командами, що дало змогу узагальнити перехід від класичного розуміння продуктивності як співвідношення витрат і результатів до сучасного багатовимірного підходу, який враховує якість, інноваційність, командну взаємодію, стійкість, людський фактор (с.76-90);

- для управління продуктивністю команд в умовах повної розподіленості запропоновано принципи асинхронної когерентності, ціннісної концентрації та резильєнтної продуктивності, завдяки впровадженню яких очікується досягнення більш високого рівня синхронізації процесів, концентрації на створенні цінності та забезпечення стабільної продуктивності в умовах невизначеності (с.78-79);

- розроблено інтегральну модель оцінювання продуктивності команд ІТ-компаній в умовах повної розподіленості, яка базується на інтеграції чотирьох взаємопов'язаних складових, а саме: швидкості виконання роботи, якості результатів, досвіду та здоров'я розробника, бізнес-ефективності, та забезпечує можливість цілісного визначення рівня продуктивності команди (с.91-98);

- удосконалено наукові підходи до характеристики національного та міжнародного інституційно-правового середовища функціонування ІТ-компаній, що дозволило систематизувати регуляторні, організаційні та правові умови впливу на діяльність ІТ-підприємств і управління розподіленими командами (с.127-144);

- удосконалено стратегічні напрями підвищення продуктивності команд ІТ-компаній, які доповнюють наявні механізми управління з врахуванням особливостей функціонування розподілених команд, цифрової інтенсивності робочого середовища, асинхронної взаємодії та адаптації до використання сучасних цифрових інструментів (с.188-189);

- удосконалено організаційно-економічний механізм управління продуктивністю розподілених ІТ-команд, який забезпечує вимірювання досягнутого рівня продуктивності та створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо підтримки сильних сторін команд, усунення вузьких місць і розробки диференційованих заходів підвищення результативності залежно від типу команди (с.189-196);

- удосконалено методичні засади сценарного аналізу змін продуктивності команд ІТ-компаній під впливом сучасних цифрових рішень, зокрема використання технологій штучного інтелекту, що дає змогу оцінювати потенційні позитивні та негативні ефекти їх інтеграції в командні робочі процеси (с.204-210).

Практичне значення результатів дослідження

Практичне значення отриманих результатів полягає в доведенні основних положень, викладених у дисертації, до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій щодо удосконалення роботи розподілених ІТ-команд.

Результати дисертаційного дослідження використовуються:

Управлінням цифрової трансформації, інформаційних технологій, розвитку електронних та адміністративних послуг Чернігівської обласної державної адміністрації (довідка № 01-25/314 від 14.04.2026 року), де враховано положення щодо перспектив розвитку ІТ-сфери та підвищення продуктивності команд у цифровому середовищі;

DataScope systems Limited (довідка № hr-217 від 08.09.2025 р.), Rokcorp Solutions Limited (довідка № 54 від 17.10.2025 р.), ТОВ «Елекс» (довідка №153 від 07.10.2025 р.), ТОВ «Школа Сьогодні» (довідка №45 від 10.04.2026 р.), де враховано положення щодо наукового підходу до оцінки інтегрального показника продуктивності команди в умовах повної розподілених, та стратегічних напрямів підвищення продуктивності працівників;

ТОВ «А1 Консалтинг» (довідка № 33а від 24.09.2025 р.), де враховано положення щодо проведення анкетування для оцінки досвіду та здоров'я спеціалістів;

Національним університетом «Чернігівська політехніка», а саме використано у навчальному процесі кафедри менеджменту та адміністрування при розробці методичних матеріалів, а також під час проведення лекційних та практичних занять з таких освітніх компонентів: «Сервіс-менеджмент», «Міжнародний менеджмент», «Управління персоналом», «Project Management» та «Комунікативний менеджмент» (довідка № 202/08-505 від 17.03.2026 р.).

Повнота відображення наукових положень дисертаційної роботи в опублікованих працях

Наукові положення дисертаційної роботи опубліковано у 14 наукових працях, зокрема, 1 стаття, яку включено до складу наукометричної бази Web of Science; 4 статті у наукових фахових виданнях України; 9 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях.

Автором дотримані вимоги п. 8, 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 Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44, щодо кількості публікацій, відповідності опублікованих результатів тим, що містяться в дисертації, апробації її основних положень.

Дотримання норм академічної доброчесності

За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушення академічної доброчесності. Дисертант дотримувався норм та принципів академічної доброчесності, норм законодавства про авторське право, порушень яких, як і академічного плагіату, не виявлено. У дисертації наявні посилання на відповідні джерела, зазначені у списку використаних джерел, визначено особистий внесок автора в опублікованих у співавторстві працях.

Висновки та пропозиції, що викликають певні сумніви, зауваження на окремі суперечності та можуть слугувати підґрунтям дискусії під час захисту дисертації

Оцінюючи представлену дисертаційну роботу в цілому позитивно, слід зазначити дискусійні положення та висловити наступні зауваження:

1. У підрозділі 1.2 на с.53 вказано, що поняття розподіленої команди формується в межах теорій організації праці, управління знаннями та цифрового менеджменту. При визначенні цього поняття варто більш чітко виокремити сутність розподіленої команди з позиції цих підходів.

2. В роботі варто додати дослідження еволюції понять «довіра», «цифрова довіра» та трансформації соціального капіталу в умовах повної розподіленості.

3. На с.64 згадується про важливість урахування культурних відмінностей у комунікаціях, цінностях, стилях прийняття рішень та тайм-орієнтації, а на с.184 – про важливість формування корпоративної культури у розподілених командах. Тому вважаємо, що в роботі доцільно описати більш докладно заходи щодо формування та підтримки корпоративної культури в умовах повної розподіленості.

4. У підрозділі 3.2 перелічені HR-практики як передумова продуктивності розподілених команд. На нашу думку, варто додати розробку програми таких практик для розподілених команд.

5. В роботі доцільна розробка моделі щодо системи бонусів як аспекту мотивації праці згідно результатів оцінювання продуктивності розподілених команд, отриманих при апробації авторської методики.

Разом з тим, варто зазначити, що наведені зауваження та дискусійні положення не знижують загальної теоретичної та практичної значущості, обґрунтованості та достовірності основних положень дисертації.

Загальні висновки та оцінка дисертації

Дисертаційна робота Хоменка Олега Борисовича на тему «Управління продуктивністю команд ІТ-компаній в умовах повної розподіленості» є завершеним, цілісним науковим дослідженням, виконана на актуальну тему, містить положення наукової новизни та має теоретичне та практичне значення.

За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» (зі змінами) та «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 (зі змінами й доповненнями від 19 травня 2023 р. № 502) та 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 Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами від 19 травня 2023 р. № 502), а її автор – Хоменко Олег Борисович, заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 Менеджмент.

Рецензент:

к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та адміністрування
Національного університету
“Чернігівська політехніка”

Світлана ПОВНА