

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи
Харківського національного
автомобільно-дорожнього
університету

Ілля ДМИТРИЄВ

2024 р.

ВИСНОВОК

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів
дисертації Ковальнової Оксани Павлівни
на тему «Кадрове забезпечення корпоративного управління
підприємств», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за
спеціальністю 073 – Менеджмент
з галузі знань 07 – Управління та адміністрування

Витяг

з протоколу № 6/1176 розширеного засідання
кафедри менеджменту
від «8» січня 2024 року

ГОЛОВУЮЧИЙ: д.е.н., проф. І.В. Федотова
СЕКРЕТАР: доц. Водолажська Т.О.

ПРИСУТНІ: Члени кафедри: завідувач кафедри менеджменту, д.е.н., проф. Криворучко О.М. (*науковий керівник*), (спеціальність: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами); д.е.н., проф. Федотова І.В. (спеціальність: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами); д.е.н., проф. Попова Н.В. (спеціальність: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами); д.е.н., проф. Дмитрієв І.А. (спеціальність: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами); к.е.н., доц. Ачкасова Л.М. (спеціальність 08.07.04 – Економіка транспорту і зв'язку); к.е.н., доц. Бочарова Н.А. (*рецензент*), (спеціальність 08.07.04 – Економіка транспорту і зв'язку); к.е.н., доц. Близнюк А.О. (спеціальність 21.04.02 – Економічна безпека суб'єктів господарської діяльності); к.е.н., доц. Гетьман О.О. (спеціальність: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами); к.е.н., доц. Водолажська Т.О. (*рецензент*), (спеціальність: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами), к.е.н., доц. Кудрявцева О.В. (спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним господарством); ас. Величко Я.І.; аспіранти – Ковальова О.П., Мезенцева А.В., Архіпов О.В., Фемяк О., Платонов В.І., Чистяков В. С.

Запрошені фахівці: завідувач кафедри економіки підприємства, д.е.н., проф. Дмитрієва О.І. (спеціальність 08.00.03 – економіка та управління

національним господарством); д.е.н., проф. кафедри економіки підприємства Шевченко І.Ю. (спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним господарством).

ПОРЯДОК ДЕННИЙ: Обговорення наукової доповіді здобувача кафедри менеджменту Харківського національного автомобільно-дорожнього університету **Ковальової Оксани Павлівни** за результатами дисертації «Кадрове забезпечення корпоративного управління підприємств» на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри менеджменту Криворучко Оксана Миколаївна.

Дисертація виконувалась на кафедрі менеджменту факультету управління та бізнесу Харківського національного автомобільно-дорожнього університету. Тема дисертації затверджена на засіданні Вченої ради факультету управління та бізнесу Харківського національного автомобільно-дорожнього університету (протокол № 1 від 25 лютого 2019 року).

ВИСТУПИЛИ:

Здобувач **Ковальова Оксана Павлівна** представила презентацію за основними положеннями дисертації: «Кадрове забезпечення корпоративного управління підприємств», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент з галузі знань 07 – Управління та адміністрування.

(Ковальова Оксана Павлівна виклала основні положення своєї презентації, акцентуючи увагу на актуальності теми дослідження, предметі, об'єкті, завданнях, науковій новизні та на результатах отриманого дослідження).

Після закінчення презентації Ковальовій О.П. присутніми на засіданні фахівцями були поставлені наступні запитання:

Професор кафедри менеджменту, доктор економічних наук, професор Федотова І.В.: В чому полягає актуальність Вашої теми? Які основні наукові та практичні результати були отримані в процесі дослідження?

Ковальова О.П.: Реформа корпоративного управління почалася ще в 2016 році, корпоративне управління повинно відбуватися за новими міжнародними стандартами, Корпоративне управління вирішує проблему врегулювання інтересів стейкхолдерів, з початком війни та подальшої відбудови актуальність підвищується, для залучення інвесторів має бути прозорою структура, Україна почала вступ в Євросоюз, маємо привести свої підходи та методи до вимог стандартів. Щодо наукових результатів, то в роботі отримано такі: удосконалено поняття кадрового забезпечення корпоративного управління, що відрізняється його розглядом як мультискладного комплексу дій (процесів), спрямованих на формування,

реалізацію і удосконалення необхідного кількісного та якісного складу наглядових рад та корпоративного менеджменту; удосконалено процесний підхід до формування, реалізації та удосконалення кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств; удосконалено теоретико-методичний підхід до оцінювання компетентностей персоналу в сфері корпоративного управління, відмінністю якого є обґрунтуванні складових компетентностей за принципом "10M2P"; набуло подальшого розвитку науково-методичне забезпечення формування мотиваційного механізму в системі корпоративного управління; набув подальшого розвитку теоретико-методичний підхід до формування системи підбору членів наглядових рад та системи корпоративного менеджменту.

Доктор економічних наук, декан факультету управління та бізнесу, професор Шевченко І.Ю.: Яким чином враховано транспортну специфіку в змісті роботи, бо в темі не відображено?

Ковальова О.П.: В роботі проведено аналіз автотранспортних підприємств Харківської області, також імплементація розроблених пропозицій щодо кадрового забезпечення має місце на двох автотранспортних підприємствах ТДВ "АТП-16363" та ТОВ "Експрес".

Доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент Ачкасова Л.М.: Які методи оцінки професійної компетентності Ви досліджували? В чому полягає запропонована методика оцінювання компетентностей працівників?

Ковальова О.П.: Методами оцінки компетентностей є бальний метод, кваліметричного оцінювання та ін. Методика оцінювання компетентностей полягала в наступному. Спочатку шляхом експертного опитування (було опитано 32 експерти - провідних фахівців підприємств корпоративного сектору) встановлено значущість в 10 бальній системі оцінок. А потім був застосований апарат факторного аналізу (методу головних компонент) і виділено 8 найбільш значущих факторів-компетентностей.

Кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, доцент Бочарова Н.А.: Які саме процеси ви виділяєте в системі корпоративного управління і чому? В чому полягає необхідність створення наглядових рад в Україні?

Ковальова О.П.: В системі корпоративного управління з точки зору кадрового забезпечення виділено такі процеси: пошук, підбір, залучення кандидатів. Спочатку треба окреслити вимоги до членів наглядової ради, потім застосовується компетентнісний підхід, потім в процесі обговорення буде прийматися рішення щодо вибору кандидата в члени наглядової ради.

Склад наглядової ради, а саме рівень компетентності її членів дасть змогу попередити її дисфункціональність та захистити підприємство від потенційних некомпетентних рішень, які негативно вплинуть на фінансовий результат та інвестиційно-привабливий імідж.

Доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент Водолажська Т.О. В чому полягає компетентнісний підхід, що Ви

пропонуєте в системі кадрового забезпечення корпоративного управління?

Ковальова О.П.: Основною відмінністю компетентнісного підходу від більш розповсюджених механізмів накопичування знань, вмінь, навичок є процесне формування необхідних знань, доопрацювання навичок, особистих якостей тощо. Під управлінням компетентностями розуміємо послідовну цілеспрямовану діяльність щодо формування та оцінювання компетентностей персоналу в системі корпоративного управління за певною ієрархією: компетенції організації (підприємства) – компетенції наглядової ради – компетенції менеджменту з метою забезпечення повної відповідності.

Доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент Гетьман О.О. В чому полягає авторський підхід до формування кадрового забезпечення в корпоративному управлінні і чим він краще існуючих?

Ковальова О.П.: У моделях щодо оцінювання професійних компетентностей не було враховано специфіку підприємства. Критерії не враховували компетенції підприємства, його стратегічну спрямованість. Наприклад, якщо підприємство специфіки автотранспортної галузі або іншої, то член наглядової ради повинен мати саме досвід в цій галузі. Наприклад, Укравтодор, людина має мати релевантний досвід безпосередньо в цій галузі. Попередньо, наглядові ради були сформовані по принципу, що всі мають бути лідерами, мати високі результати і не було чітко прописано компетентності, то і результат діяльності підприємства потім не мав бажаного позитивного ефекту.

Професор кафедри менеджменту, доктор економічних наук, професор Попова Н.В. Хто був експертом? І друге питання, ми знаємо що світ нестійкий, треба гнучкість, не тільки креативність. Ви казали про лідерів, яким же повинен бути лідер? Він повинен більше бути не контрольним діячем, а надихати на мотиваційні рішення?

Ковальова О.П.: Експертами були провідні фахівці підприємств корпоративного сектору. Також, ми спілкувалися з корпоративними секретарями, де вже сформовані наглядові ради і ті, що не мають наглядових рад. Корпоративний секретар є ключовим елементом, що бачить ключові цілі, які поставлені перед наглядовою радою, були спущені на менеджмент. І бачить результати в кінці. Також, експертами виступав менеджмент автотранспортних підприємств. Також експерти, які розбудовували реформу корпоративного управління в Україні.

Щодо лідерства, дуже велику роль грає склад наглядової ради, модель має бути складено так гарно, що лідером повинна бути одна людина, наглядова рада має мати одного лідера, а потім по направленостям, робота в комітетах. Хоча питання лідерства може бути окремим напрямом наукових досліджень.

Доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент Кудрявцева О.В. Опишіть яким чином відбувається зараз відбір членів наглядової ради і чим це Вас не задовольняє?

Ковальова О.П.: Наразі існує 2 моделі підбору, це в державних і приватних підприємствах, але вони дуже пов'язані між собою. В державних підприємствах є комітет з відбору, куди входять представники трьох різних міністерств залежно від галузі, в приватних – підбір за рахунок рекрутерів. Нас це не влаштовує, бо склалася тенденція така, що складно українцю потрапити в незалежні члени наглядової ради, перевага віддається іноземцям, тому хочеться відійти від цього і обирати за принципами оцінювання компетентностей.

Доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент Близнюк А.О. Роботи яких авторів вивчені Вами в напрямку вашого дослідження?

Ковальова О.П.: Питанням формування та реалізації кадрового забезпечення підприємств приділено достатньо уваги в сучасних дослідженнях таких вчених, як Смачило В., Корінь М., Ястремська О.М., В. О. Зозуля, В.М. Гриньова, Г.П. Горішна, ОА Грішнова, К. Б. Левченко, К. В. Дубич, О. Н. Ілюшина, Р.З. Дарміць, Т. Є. Кагановська та інші. Проблему кадрового забезпечення корпоративного управління досліджували: Н. І. Жук, Д. О. Баюра, О.Хілуха та ін.

Після відповідей на запитання виступили:

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Криворучко О.М.

Криворучко О.М.: Подана до розгляду кваліфікаційна робота Ковальової О.П. має теоретичну та практичну цінність. В ній отримані нові обґрунтовані результати, які у сукупності вирішують важливе наукове завдання з формування та реалізації кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств.

Під час навчання на освітньо-науковій програмі за спеціальністю 073 "Менеджмент" та проведенні наукових досліджень Ковальова О.П. показала високий рівень загальної підготовки, працездатність та наполегливість у вирішенні проблем наукового дослідження, а також проявила себе як самостійний науковий працівник, що вміє поставити теоретичні й практичні задачі та виявити творчий підхід до їх вирішення.

Ковальова О.П. при підготовці дисертаційної роботи досить добре оволоділа науковими методами дослідження, вміє працювати з літературними джерелами, ставити й знаходити підходи до вирішення наукових задач.

Дисертант має широкий науковий кругозір, активну життєву позицію, наполеглива, старанна, креативна. Неодноразово приймала участь у наукових та виховних заходах університету. Одержані наукові результати роботи дисертанта доповідались на конференціях та знайшли своє відображення у публікаціях.

Таким чином, кваліфікаційна наукова праця Ковальової О.П. «Кадрове забезпечення корпоративного управління підприємств» є закінченою науково-дослідницькою роботою. Всі теоретичні і методичні пропозиції

дисертаційної роботи характеризуються новизною, актуальністю, обґрунтованістю за рахунок застосування адекватного сучасного інструментарію дослідження. Тому вважаю, що кваліфікаційна наукова праця Ковальнової О.П. відповідає необхідним умовам, а її автор заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Рецензенти дисертаційної роботи, які наголосили на позитивних аспектах дослідження та висловили свої побажання і зауваження.

Кандидат економічних наук, доцент Бочарова Н.А.: Тема кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств залишається дуже актуальною в сучасних умовах. Кадри визначають успіх будь-якого підприємства. Управління та розвиток персоналу стають стратегічними завданнями, оскільки компанії стикаються зі зростанням конкуренції, швидкими змінами у технологіях та ринкових умовах. Ефективне кадрове забезпечення дозволяє компаніям залучати та утримувати талановитих співробітників. Компанії все більше звертають увагу на створення здорового та стимулюючого робочого середовища, що сприяє задоволенню співробітників та знижує текучість кадрів.

Таким чином, дослідження та вдосконалення підходів до кадрового забезпечення корпоративного управління залишаються ключовими завданнями для підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

За своїм змістом дисертаційна робота здобувача Ковальнової О.П. повністю відповідає Стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 – Менеджмент та за напрямками досліджень відповідно до освітньої програми «Менеджмент».

Дисертаційна робота, яку представила Ковальова О.П., є цілісною науковою працею, що відображає особистий внесок автора у галузь менеджменту.

Перевірка роботи на наявність текстових відповідностей підтвердила, що дослідження, виконане Ковальновою Оксаною Павлівною, є результатом самостійної роботи, позбавленої будь-яких ознак фальсифікації, компіляції, плагіату чи запозичень. Всі використані ідеї та результати інших авторів адекватно відображені з належними посиланнями на джерела. Аналіз дисертаційної роботи та публікацій автора не показав жодних порушень принципів академічної доброчесності.

Вважаю, що дисертаційна робота здобувача ступеня доктора філософії Ковальнової Оксани Павлівни на тему «Кадрове забезпечення корпоративного управління підприємств» виконана на високому науковому рівні, не порушує принципів академічної доброчесності та є закінченим науковим дослідженням, сукупність теоретичних та практичних результатів якого розв'язує наукове завдання, що має істотне значення для розвитку менеджменту. Дисертаційна робота за актуальністю, практичною цінністю та науковою новизною повністю відповідає вимогам чинного законодавства України, що передбачені в п. 6 – 9 «Порядку присудження ступеня доктора

філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44.

Здобувач Ковальова Оксана Павлівна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент Водолажська Т.О.

Тему дослідження розглянуто докладно та всебічно. Логічна структура роботи визначається її метою та поставленими завданнями.

Отримані особисто автором основні наукові результати дослідження окреслюються науковою новизною, зокрема:

- удосконалено поняття кадрового забезпечення корпоративного менеджменту (с. 34-36), що відрізняється його розглядом як мультискладної економічної категорії, реалізація якої здійснюється за рахунок збалансованої кадрової політики підприємства, що спрямована на досягнення цілей і завдань компанії з врахуванням дії факторів впливу (соціально-економічних, політичних, демографічних та інших);

- удосконалено теоретико-методичний підхід до оцінювання компетентностей менеджменту корпорацій (с. 141-156), що, на відміну від існуючих, базується на обґрунтуванні складових компетентностей за принципом «10УПО» (управлінських, професійних та особистісних), виділення найбільш важливих методом факторного аналізу та оцінювання на принципах кваліметрії, що дозволило сформувати ієрархічну модель факторів-компетентностей;

- набуло подальшого розвитку науково-методичне забезпечення формування мотиваційного механізму в системі корпоративного менеджменту (с. 185-192), що, на відміну від існуючих, базується на обґрунтуванні типу корпоративного управління, оцінці економічних можливостей щодо задоволення інтересів та потреб стейкхолдерів з погляду та впровадженні підходу з позицій збалансованості мотиваційних методів і інструментів відносно поставлених цілей;

- набув подальшого розвитку теоретико-методичний підхід до формування системи підбору членів наглядових рад та системи корпоративного менеджменту (с. 166-181), який відрізняється поетапним оцінюванням професійної компетентності кандидатів у члени ради; порівняльним оцінюванням як частини процесу підбору та встановлення рівня ділової активності членів наглядової ради, яка базується на визначенні трьох «Р»: базового ресурсу; результатів діяльності; репутації суб'єкта.

Практичне значення одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає в розробленні методичних підходів і практичних рекомендацій з удосконалення кадрового забезпечення підприємств корпоративного типу, реалізація яких дозволить підвищити ефективність їх діяльності.

Прикладні результати дослідження та розроблені практичні рекомендації апробовано у діяльності автотранспортних підприємств в якості методичного та практичного інструментарію оцінювання кадрового забезпечення корпоративного управління підприємства.

Наведені у роботі наукові положення, висновки та рекомендації повністю обґрунтовані, ґрунтуються на фактичних даних, які відображені у роботі в табличному та графічному вигляді та є логічним завершенням проведеного дослідження, оскільки підтверджуються довідками про впровадження результатів досліджень на функціонуючих автотранспортних підприємствах та апробацією результатів на міжнародних та всеукраїнських конференціях. Інтерпретацію отриманих результатів проведено з використанням сучасних методів обробки інформації.

Ковальовою О.П. наукові дослідження були здійснені на кафедрі менеджменту в рамках науково-дослідних робіт та науково-дослідних тем Харківського національного автомобільно-дорожнього університету: «Проблеми управління підприємствами на автомобільному транспорті» (номер державної реєстрації 0119U103270), зокрема автором виділено ознаки дисфункціональності наглядових рад та визначено значення кадрового забезпечення членів наглядових рад для попередження неефективності діяльності.

Окремі положення дисертації використовуються в навчальному процесі Харківського національного автомобільно-дорожнього університету під час викладення таких навчальних дисциплін: «Управління персоналом», «Корпоративне управління», «Креативний менеджмент», в курсовому і дипломному проектуванні.

Наукові дослідження виконані під керівництвом завідувачки кафедри менеджменту, доктора економічних наук, професорки Криворучко Оксани Миколаївни.

Таким чином, поставлене у дисертаційній роботі наукове завдання з теоретичного узагальнення та розроблення методико-практичних рекомендацій щодо формування кадрового забезпечення корпоративних підприємств виконано повністю, здобувачка Ковальова О.П. повною мірою опанувала методологію наукової діяльності.

Одержані наукові результати дисертації висвітлено у 16 наукових публікаціях здобувача, зокрема: 7 статей у виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України (категорія «Б») зі спеціальності 073 «Менеджмент», 1 стаття у зарубіжному виданні. Результати дисертації були апробовані на 8 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Опубліковані праці здобувача відрізняються високим науковим рівнем, всебічно окреслюють основні наукові здобутки, що містяться в трьох розділах дисертації із беззаперечним дотриманням принципів академічної доброчесності. У роботах, які опубліковано у співавторстві, особистий внесок автора відображає захищені за темою дисертації результати

досліджень та не викликає сумнівів.

Таким чином, наукові результати описані в дисертаційній роботі, повністю висвітлені у наукових публікаціях здобувача.

Дослідження та аналіз дисертаційної роботи Ковальової Оксани Павлівни дозволяє зробити висновок, що за своїм змістом, теоретичним рівнем і практичною значущістю, вона є завершеною науковою працею, в якій отримані нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності вирішують конкретну науково-прикладну задачу кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств.

Вважаю, що дисертаційна робота здобувача ступеня доктора філософії Ковальової Оксани Павлівни на тему «Кадрове забезпечення корпоративного управління підприємств» виконана на високому науковому рівні з беззаперечним дотриманням принципів академічної доброчесності, є завершеним науковим дослідженням, сукупність теоретичних та практичних результатів якого розв'язує наукове завдання, що має істотне значення для галузі управління та адміністрування. Дисертаційна робота за своєю актуальністю, практичною цінністю та науковою новизною повністю відповідає вимогам чинного законодавства України, що передбачені в п. 6-9 «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 № 44 від 12 січня 2022 р.

Здобувачка Ковальова Оксана Павлівна заслуговує на присудження їй ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Доктор економічних наук, декан факультету управління та бізнесу, професор Шевченко І.Ю.: Підтримую думку рецензентів, що представлена робота містить наукові результати, що відрізняються науковою новизною. чітко сформульовано висновки. Вважаю, що представлені результати заслуговують позитивної оцінки та можна рекомендувати Ковальовій О.П. подавати представлені результати до захисту в спеціалізованій раді. Сьогодні згадувала наукову школу, що є на кафедрі менеджменту, завжди роботи такого рівня є якісними. Бажаю успіхів у подальшому проходженні цієї роботи та захисті.

Підтримую думку щодо рекомендування дисертації здобувача Ковальова Оксана Павлівна на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент» до захисту у спеціалізованій вченій раді.

Доктор економічних наук, завідувачка кафедри економіки і підприємництва, професор Дмитрієва О.І.: Тема роботи вельми актуальна, виходячи з тих викликів, з якими стикнулася наша країна, робіт за даною темою дослідження не так багато, є певна прогалина, тому проведені дослідження є своєчасними і значущими. Бажаю успіхів у подальшому проходженні і дякую за цікаву доповідь. Також приєднуюсь до думки щодо

рекомендування дисертації здобувача Ковальова Оксана Павлівна на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент» до захисту у разовій раді.

Доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту, професор Попова Н.В.: Тема роботи дуже актуальна і з позицій корпоративного менеджменту, і з позицій кадрового забезпечення. Мені дуже сподобалась доповідь, було цікаво. Я підтримую думку рецензентів, що робота відповідає усім вимогам за структурою, методологією, обґрунтованістю наукових результатів. Також підтримую думку щодо рекомендування дисертації здобувача Ковальнової Оксани Павлівни на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент» до захисту у разовій раді.

Професор кафедри менеджменту, доктор економічних наук, професор Федотова І.В.: Я також ретельно ознайомила з даною роботою. Підтримую усі висловлені думки з приводу відповідності роботи вимогам. Підготувала проєкт висновку, з яким зараз ознайомлю усіх.

ВИСНОВОК

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Ковальнової Оксани Павлівни на тему «Кадрове забезпечення корпоративного управління підприємств», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент з галузі знань 07 – Управління та адміністрування

Обґрунтування вибору теми дослідження. Ефективність будь-якої організації та її керівництва залежить від її людських ресурсів, успішності кадрової політики та організації її проведення. Якісний кадровий склад є важливим елементом інтелектуального та професійного потенціалу сучасного суспільства. Проблеми забезпечення розвитку корпоративних відносин, корпоративного управління, ефективності корпоративної культури, визнання важливості задоволення потреб різних зацікавлених сторін пов'язані з людським чинником, формуванням мотивації та дієвого стимулювання всіх учасників для забезпечення досягнення поставлених цілей. Від людських ресурсів, вищого керівництва, їхньої здатності приймати ефективні бізнес-рішення залежить якість корпоративного управління в цілому, досягнення фінансових результатів та ін. Формування кадрового забезпечення, особливо наглядових рад дозволить захистити компанії від потенційно некомпетентних рішень, які можуть негативно вплинути на її фінансові результати та імідж інвестиційної привабливості. Разом з цим, питанням кадрового забезпечення роботи наглядових рад і в цілому

корпоративного управління не приділено достатньої уваги. Дискусійним є понятійний апарат щодо кадрового забезпечення корпоративного управління; недосконалими підходи до формування та оцінювання компетентностей в корпоративному управлінні, потребують розвитку процеси формування наглядових рад тощо. В зв'язку з цим тема роботи, що присвячена теоретичному узагальненню та розробленню методико-практичних рекомендацій щодо формування кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств, є актуальною.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами. Основні положення й рекомендації, викладені в дисертаційному дослідженні, є складовими науково-дослідних робіт та науково-дослідних тем Харківського національного автомобільно-дорожнього університету, зокрема «Проблеми управління підприємствами на автомобільному транспорті» (номер державної реєстрації 0119U103270), де автором виділено ознаки дисфункціональності наглядових рад та визначення значення кадрового забезпечення членів наглядових рад для попередження неефективності діяльності.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є теоретичне узагальнення та розроблення методико-практичних рекомендацій щодо формування кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити означені завдання:

- здійснити теоретичний аналіз поняттєвого апарату щодо кадрового забезпечення корпоративного управління;
- проаналізувати передумови й чинники кадрового забезпечення в корпоративному управлінні підприємств;
- обґрунтувати теоретико-методичні підходи оцінювання компетентностей персоналу в системі корпоративного управління;
- запропонувати підхід до формування наглядових рад як основи кадрового забезпечення корпоративного управління;
- розробити мотиваційний механізм узгодження корпоративних інтересів і забезпечення ефективності корпоративного управління;
- запропонувати науково-методичні рекомендації щодо формування рішень з удосконалення кадрового забезпечення корпоративного управління.

Об'єктом дослідження виступає процес кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні положення, методи, методичні підходи щодо формування та реалізації кадрового забезпечення корпоративного управління підприємства, зокрема наглядових рад, як гаранта задоволення інтересів стейкхолдерів.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення зазначених завдань використано систему загальнонаукових методів і прийомів: *порівняльний аналіз і графічний метод* – для обґрунтування

передумов і чинників кадрового забезпечення, аналізування тенденцій розвитку корпоративного сектору і ринку праці; *системний та процесний підходи* – для формування теоретичних основ кадрового забезпечення корпоративного управління; *методологія структурного моделювання* – для обґрунтування та розкриття змісту процесу кадрового забезпечення корпоративного управління; *статистичний аналіз* – для аналізу особливостей функціонування та розвитку корпоративного сектору в Україні та ринку праці на макро- та мезоекономічному рівнях; *метод факторного аналізу* – для встановлення важливих видів компетентностей персоналу корпоративного управління; *кваліметричний метод* – для формування методичного забезпечення оцінювання компетентностей в сфері корпоративного управління; *метод PROMETHEE* – для обґрунтування та вибору ефективних управлінських рішень з удосконалення кадрового забезпечення корпоративного управління.

Наукова новизна дослідження: полягає у теоретичному узагальненні та розробленні методико-практичних рекомендацій щодо формування та реалізації кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств, а саме:

удосконалено:

поняття кадрового забезпечення корпоративного управління, що відрізняється його розглядом як мультискладного комплексу дій (процесів), спрямованих на формування, реалізацію і удосконалення необхідного кількісного та якісного складу наглядових рад та корпоративного менеджменту, реалізація якого здійснюється за рахунок збалансованої кадрової політики підприємства, що спрямована на досягнення цільових орієнтирів підприємства у довгостроковій перспективі з врахуванням дії соціально-економічних, політичних, демографічних та інших факторів зовнішнього та внутрішнього середовища;

процесний підхід до формування, реалізації та удосконалення кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств, що, на відміну від існуючих, базується на ідеї застосування ієрархічної системи суб'єктно-об'єктного розгляду системи корпоративного управління та управління компетентностями за парадигмою "компетентності менеджменту - компетентності наглядової ради - компетенції організації", впровадження якого дозволить забезпечити баланс інтересів зацікавлених стейкхолдерів, ефективно управління організацією та її успішний розвиток;

теоретико-методичний підхід до оцінювання компетентностей персоналу в сфері корпоративного управління, відмінністю якого є обґрунтуванні складових компетентностей за принципом "10M2P" (управлінських, професійних та особистісних), виділення найбільш важливих методом факторного аналізу та оцінювання на принципах кваліметрії, що дозволило сформувати ієрархічну модель факторів-компетентностей, з відображенням їх внеску в загальні корпоративні компетенції. Це забезпечує

можливість прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо прийому персоналу, просування, подальшого розвитку, мотивації;

набуло подальшого розвитку:

науково-методичне забезпечення формування мотиваційного механізму в системі корпоративного управління, що, на відміну від існуючих, базується на обґрунтуванні типу корпоративного управління, оцінці економічних можливостей щодо задоволення інтересів та потреб стейкхолдерів з погляду та впровадженні підходу з позицій збалансованості мотиваційних методів і інструментів відносно поставлених цілей. Запропоноване науково-методичне забезпечення дозволить ефективно реалізувати програму дій з узгодження інтересів власників бізнесу, членів наглядової ради та менеджерів, визначити шляхи оптимізації ризиків втрати або підвищення можливості залучення нових топ-менеджерів;

теоретико-методичний підхід до формування системи підбору членів наглядових рад та системи корпоративного менеджменту, який відрізняється поетапним оцінюванням професійної компетентності кандидатів у члени ради; порівняльним оцінюванням як частини процесу підбору та встановлення рівня ділової активності членів наглядової ради, яка базується на визначенні трьох "Р": базового ресурсу; результатів діяльності; репутації суб'єкта. Впровадження запропонованих положень дозволить компаніям сформувати ефективні наглядові ради, які будуть сприяти забезпеченню якості корпоративного управління.

Теоретичне та практичне значення. Отримані, сформовані та обґрунтовані у дисертаційній роботі результати, висновки та рекомендації сприяють вирішенню актуального завдання науково-прикладного характеру, що полягає у розробці теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо формування та реалізації кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств.

Теоретична значущість результатів дослідження полягає в уточненні теоретичних положень з формування кадрового забезпечення корпоративного управління.

Практичного значення набувають методичні положення оцінювання компетентностей персоналу в системі корпоративного управління; методичний підхід до формування системи підбору членів наглядових рад та оцінювання професійної компетентності кандидатів у члени ради.

Розроблені положення дисертації використані підприємствами м. Харкова: ТОВ «Експрес» (довідка про практичне використання № 6/1248 від 21.10.2021) та ТДВ «АТП-16363» (довідка про практичне використання № 1088 від 08.10.2021), а також впроваджуються Службою управління персоналом Міністерства фінансів України (довідка від 28.12.2023 р.). Окремі положення дисертаційного дослідження використовуються в навчальному процесі Харківського національного автомобільно-дорожнього університету для викладання таких навчальних дисциплін: «Управління

персоналом», «Корпоративне управління», «Креативний менеджмент», в курсовому і дипломному проєктуванні (довідка № 1616/48 від 29.12.2023 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою працею, в якій висвітлені власні ідеї і розробки автора, що дозволили вирішити поставлені завдання. Робота містить теоретичні та методичні положення і висновки, сформульовані дисертантом особисто. Використані в дисертації ідеї, положення, гіпотези інших авторів мають відповідні посилання і використані лише для підкріплення ідей здобувача.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення, висновки і практичні результати дослідження обговорені та отримали схвалення на восьми міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, XVIII науково-практичній міжнародній конференції УкрДУЗТ «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика» (м.Харків 1-2 червня 2023 р.); Proceedings of the 2nd International scientific and practical conference. Perfect Publishing. Vancouver, Canada. (Vancouver, Canada 2021p); XXXI міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2023, 17-20 травня 2023 р.; Всеукраїнських науково-практичних конференціях молодих учених, аспірантів та студентів «Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України» в ХНАДУ (Харків, 2018-2022 рр.); XVII Міжнародній науково-практичній конференції "Проблеми та перспективи розвитку підприємництва" (Харків, 24 листопада 2023 року).

Публікації. Положення наукової новизни та висновки дисертації опубліковано у 16 наукових працях загальним обсягом 5,28 ум.-друк. арк. Серед них 7 статей у наукових фахових виданнях (особисто автору належить 3,15 ум.-друк. арк.), 1 стаття у зарубіжному виданні та 8 тез доповідей на конференціях (особисто автору належить 0,81 ум.-друк. арк.).

Список опублікованих праць за темою дисертації

Статті у наукових фахових виданнях України:

(які входять до переліку МОН України)

1. Ковальова О. П. Генезис та реалії корпоративного управління в Україні. *Економіка транспортного комплексу: зб. наук. пр.* Харків, 2018. Вип. 32. С. 64-74. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/152468>
2. Ковальова О. П. Значення кадрового забезпечення для попередження дисфункціональності наглядових рад підприємств. *Економіка транспортного комплексу : зб. наук. пр.* Харків, 2019. Вип. 34. С. 86-98. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/188688>
3. Ковальова О. П. Використання тесту Хогана для вдосконалення процесу кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління. *Економіка транспортного комплексу : зб. наук. пр.* Харків, 2020. Вип. 36. С. 155-167. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/221067>
4. Криворучко О. М., Ковальова О. П. Оцінка компетентностей менеджменту корпорацій. *Економіка транспортного комплексу: збірник*

наукових праць. Харків.: ХНАДУ, 2022. Вип. 39. С. 45-54. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/261341>. *Особистий внесок: у розробленні методичного підходу до оцінювання компетентностей корпоративного менеджменту.*

5. Криворучко О. М., Ковальова О. П. [Формування мотиваційного механізму в системі корпоративного менеджменту](#). *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. Харків: ХНАДУ, 2022. Вип. 40. С. 5-21. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/268076>. *Особистий внесок: в обґрунтуванні науково-методичного забезпечення формування мотиваційного механізму в системі корпоративного менеджменту.*

6. Криворучко О. М., Ковальова О. П. Теоретичні положення кадрового забезпечення корпоративного менеджменту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. №81-82. С.281-289. URL: <https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2023/01/81-82-1.pdf> *Особистий внесок: у формуванні теоретичних положень кадрового забезпечення корпоративного менеджменту.*

7. Криворучко О. М., Ковальова О. П. Формування наглядових рад як основи забезпечення якості корпоративного управління. *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. Харків: ХНАДУ, 2023. Вип. 41. С.19-36. URL: <http://etk.khadi.kharkov.ua/article/view/292765>. *Особистий внесок: в розробленні процесу формування наглядових рад.*

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

8. Ковальова О. П. Історичне підґрунтя зародження та визначення поняття “корпоративне управління”. Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: Збірник матеріалів IV всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених (28 листопада 2018 року). – Харків, ХНАДУ, 2018. С. 234 - 238.

9. Ковальова О. П. Визначення компетенцій суб’єктів корпоративного управління. Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту на підприємствах України: зб. матеріалів V Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (21 лист. 2019 р.) / Харків. нац. автомобільно-дорожн. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2019. С. 480-484 URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/upravlinnja-ta-administruvannja/vseukrajinskanaukovo-praktichna-konferencija/>

10. Ковальова О. П. Значення наглядових рад при прийнятті стратегічних рішень у різних системах корпоративного управління. Телекомунікаційний простір XXI сторіччя: ринок, держава, бізнес: Матеріали I міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 18-19 грудня 2019 року) / Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва ДУТ. – Київ, 2019. С. 274-278.

11. Ковальова О. П. Нетрадиційні методи відбору у процесі кадрового забезпечення на посаду членів наглядової ради. Сучасні напрямки розвитку

економіки і менеджменту на підприємствах України: зб. матеріалів VI Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (05 лист. 2020 р.) / Харків. нац. автомобільно-дорожн. ун-т. Харків: ХНАДУ, 2020. С. 177-179. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/upravlinnja-ta-administruvannja/vseukrajinskanaukovo-praktichna-konferencija/>

12. Ковальова О. П. Концепція “зеленого офісу” як основа корпоративної соціальної відповідальності підприємства. Proceedings of the 2nd International scientific and practical conference. Perfect Publishing. Vancouver, Canada. 2021. Pp. 544-548. URL: <https://sci-conf.com.ua/ii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-innovations-and-prospects-of-world-science-6-8-oktyabrya-2021-god>

13. Криворучко О. М., Ковальова О. П. Особливості формування компетенцій членів наглядової ради. Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXXI міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2022, 17-20 травня 2023 р. / за ред. проф. Сокола Є.І. Харків: НТУ «ХП». 1405 с. С.736. URL: http://science.kpi.kharkov.ua/wp-content/uploads/2023/05/Zbirnik-tez-MicroCAD-2023-new_compressed-1.pdf

14. Криворучко О. М., Ковальова О. П. Основні аспекти кадрового забезпечення корпоративного управління. Матеріали XIX науково-практичної міжнародної конференції УДУЗТ «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика», 2023. С. 236-237. URL: <http://mt.kart.edu.ua/images/stories/tezi.pdf>

15. Криворучко О.М., Ковальова О.П. Особливості функціонування та розвитку корпоративного сектору в Україні. Проблеми та перспективи розвитку підприємництва: Матеріали XVII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Харків, 24 листопада 2023 року). Харків: ХНАДУ. 2023. С.240 - 242

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

Статті у виданнях іноземних держав

16. Kryvoruchko O. N., Kovalova O. P. Corporate governance in Ukrainian state-owned enterprises: progress of implementation and main obstacles. Construction economics and management scientific and practical journal. *Tikintinin iqtisadiyyati və menecment elmi-praktiki jurnal*. 2021, № 3 (16), pp. 18-28. URL: <https://azmiu.edu.az/upload/ckeditor/179756656.pdf>. *Особистий внесок: у встановленні особливостей впровадження корпоративного управління на українських державних підприємствах.*

Результати дисертаційної роботи повністю відображено в публікаціях.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Повний обсяг дисертації складає 265 сторінок, в тому числі 11 додатків на 29 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 195 сторінок. Робота

проілюстрована 50 рисунками (7 з яких займають повні сторінки) і містить 29 таблиць (повних сторінок – 9). Список використаних джерел налічує 230 найменувань на 25 сторінках.

Характеристика особистості здобувача. В процесі роботи над дисертаційним дослідженням Ковальова О.П. зарекомендувала себе як цілеспрямована особа з високою працездатністю та відповідальним відношенням до своїх обов'язків, про що свідчить успішне виконання індивідуального навчального плану за спеціальністю та вчасно виконаний індивідуальний план наукової роботи.

Оцінка мови та стилю дисертації. Дисертація виконана фаховою українською мовою, текстове подання матеріалу відповідає стилю науково-дослідної літератури.

Рецензенти рекомендують: відповідно до п. 15 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, *пропонується такий склад разової ради:*

Голова ради: Федотова Ірина Володимирівна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту факультету управління та бізнесу Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Рецензенти:

Бочарова Надія Аваківна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту факультету управління та бізнесу Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.

Водолажська Тетяна Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту факультету управління та бізнесу Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.

Офіційні опоненти:

Смачило Валентина Володимирівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри "Підприємництво та бізнес-адміністрування" Харківського університету міського господарства ім. О.М. Бекетова.

Токмакова Ірина Василівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

У результаті попередньої експертизи дисертації **Ковальнової Оксани Павлівни** і повноти публікації основних результатів дослідження

УХВАЛЕНО:

1. Затвердити висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Ковальнової Оксани Павлівни на тему: «Кадрове забезпечення корпоративного управління підприємств».
2. Констатувати, що за актуальністю, ступенем наукової новизни,

обґрунтованістю, науковою та практичною цінністю здобутих результатів дисертація Ковальової О.П. відповідає спеціальності 073 – Менеджмент з галузі знань 07 – Управління та адміністрування та вимогам 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, п.п. 6, 7, 8 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 із змінами, внесеними згідно з Постановою Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р. та № 502 від 19.05.2023 р.

3. Рекомендувати дисертацію Ковальової О.П. на тему: «Кадрове забезпечення корпоративного управління підприємств» до захисту на здобуття ступеня доктора філософії у разовій спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 073 – Менеджмент.

4. Рекомендувати вченій раді ХНАДУ затвердити склад разової спеціалізованої вченої ради:

Голова ради:

Федотова Ірина Володимирівна, доктор економічних наук (спеціальність 08.00.04 - Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), професор, професор кафедри менеджменту факультету управління та бізнесу Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.

Рецензенти:

Бочарова Надія Аваківна, кандидат економічних наук (спеціальність 08.07.04 «Економіка транспорту і зв'язку»), доцент, доцент кафедри менеджменту факультету управління та бізнесу Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.

Водолажська Тетяна Олександрівна, кандидат економічних наук (спеціальність 08.00.04 - Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), доцент, доцент кафедри менеджменту факультету управління та бізнесу Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

Офіційні опоненти:

Смачило Валентина Володимирівна, доктор економічних наук (спеціальність 08.00.04 - Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності), професор, професор кафедри "Підприємництво та бізнес-адміністрування" Харківського університету міського господарства ім. О.М. Бекетова.

Токмакова Ірина Василівна, доктор економічних наук (спеціальність 08.00.03 – економіка та управління національним господарством), професор, професор кафедри «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Результати голосування щодо рекомендації до захисту дисертації Ковальної Оксани Павлівни на тему: «Кадрове забезпечення корпоративного управління підприємств» на здобуття ступеня доктора філософії у разовій спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 073 – Менеджмент:

«За» – 14;
«Проти» – немає;
«Утримались» – немає.

Декан факультету управління та бізнесу
доктор економічних наук, професор

 **Інна ШЕВЧЕНКО**

Головуючий на засіданні –
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту

 **Ірина ФЕДОТОВА**

Секретар засідання

 **Тетяна ВОДОЛАЖСЬКА**

