

РЕЦЕНЗІЯ
на дисертаційну роботу
КОВАЛЬОВОЇ ОКСАНИ ПАВЛІВНИ
на тему: «Кадрове забезпечення корпоративного управління
підприємств»,
представлену на здобуття ступеня доктора філософії
в галузі знань 07 – Управління та адміністрування
за спеціальністю 073 – Менеджмент

Актуальність теми дисертаційної роботи. 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. Ринок праці, що постійно змінюється, потребує нових підходів до управління персоналом. Гнучкі робочі графіки, розвиток навичок для цифрової економіки, а також зміни в корпоративній культурі – усе це вимагає нових стратегій управління кадрами. Правильно підібрані, навчені та мотивовані співробітники можуть значно підвищити ефективність підприємства та його конкурентоспроможність. Кадрова політика стає ключовим чинником у досягненні цих цілей. У світі, де компанії розповсюджені по всьому світу та мають різноманітні команди, ефективно управління кадрами стає складнішим завданням, але в той же час більш важливим. Використання новітніх технологій управління персоналом, включаючи штучний інтелект, аналітику даних та автоматизацію, вимагає відповідних знань та навичок у кадрового корпусу.

Зважаючи на постійні зміни в суспільстві, економіці та технологіях, кадрове забезпечення корпоративного управління відіграє стратегічно важливу роль у забезпеченні успіху підприємства. Сучасні керівники потребують нових навичок управління, включаючи навички спілкування, емоційного інтелекту та здатності пристосовуватися до змін. Навчити та підготувати лідерів для майбутніх викликів – важлива складова успішного корпоративного управління. Розмаїття робочої сили за географічними, культурними та іншими параметрами створює нові виклики в управлінні. Здатність ефективно працювати з різноманітними командами вимагає нових стратегій кадрового забезпечення. Зростаюча автоматизація та застосування штучного інтелекту у бізнес-процесах

вимагають не лише технічних знань, але й здатності персоналу швидко навчатися та адаптуватися до нових технологій. У світі глобалізації підприємства змушені конкурувати не лише на місцевому, але й на міжнародному ринку. 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.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних основ і розробленні науково-методичних підходів і рекомендацій щодо формування й удосконалення кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств, а саме:

удосконалено:

поняття кадрового забезпечення корпоративного управління, що характеризується його розглядом як мультіскладного комплексу дій (процесів), спрямованих на формування, реалізацію й удосконалення кількісного та якісного складу наглядових рад і корпоративного менеджменту, реалізація якого здійснюється внаслідок збалансованої кадрової політики підприємства. Вона ж спрямована на досягнення цільових орієнтирів підприємства у довгостроковій перспективі з урахуванням дії соціально-економічних, політичних, демографічних та інших факторів зовнішнього й внутрішнього середовища;

процесний підхід до формування, реалізації й удосконалення кадрового забезпечення корпоративного управління підприємств, що, на відміну від чинних, базується на ідеї застосування ієрархічної системи суб'єктно-об'єктного розгляду системи корпоративного управління й управління компетентностями за парадигмою «ключові компетенції організації – компетентності членів наглядової ради – компетентності корпоративного менеджменту», впровадження якого дасть змогу забезпечити баланс інтересів зацікавлених стейкхолдерів, ефективне управління підприємством та його успішний розвиток;

методичний підхід до оцінювання компетентностей персоналу у сфері корпоративного управління, відмінністю якого є обґрунтування складових компетентностей за принципом «10M2P» (управлінських, професійних і особистісних), виділення найбільш важливих методом факторного аналізу та оцінювання за принципами кваліметрії, що дозволило сформувати ієрархічну модель факторів-компетентностей з відображенням їхнього внеску в загальні корпоративні компетенції. Це забезпечує можливість прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо наймання персоналу, просування, його подальшого розвитку, мотивації;

набуло подальшого розвитку:

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

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 і потреб стейкхолдерів з погляду та впровадження підходу з позицій збалансованості мотиваційних методів й інструментів щодо визначених цілей. Запропоноване науково-методичне забезпечення дасть змогу ефективно реалізувати програму дій з узгодження інтересів власників бізнесу, членів наглядової ради й менеджерів, визначити шляхи оптимізації ризиків втрати або підвищення можливості залучення нових топ-менеджерів.

Структура дисертаційної роботи є глибоко пропрацьованою, відображає основні напрямки теоретичного аналізу та забезпечує послідовність наукового дослідження. Складові елементи дисертації гармонійно взаємодіють між собою в межах єдиної концептуальної схеми.

Висновки, рекомендації та пропозиції, що випливають з дослідження, мають вагоме підґрунтя, є добре обґрунтованими, збалансованими та

надійними. Висновки автора базуються на глибокому аналізі наукових джерел, як вітчизняних, так і зарубіжних, а також на статистичних даних і практичних висновках, отриманих в результаті дослідження діяльності автотранспортних підприємств.

Достовірність одержаних наукових результатів підтверджується використанням сучасних методів дослідження, а саме порівняльний аналіз і графічний метод, системний та процесний підходи, методологія структурного моделювання, статистичний аналіз, метод факторного аналізу, кваліметричний метод, матричний метод, метод PROMETHEE. Для моделювання та проведення обчислень використано спеціальні програмно-технічні засоби: MS Excel 2016, Statistica 12.5.

Наукові дослідження, що були виконані здобувачем Ковальною О.П., 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.

Здобувач глибоко дослідив та ретельно проаналізував об'єкт своєї наукової уваги, враховуючи різні аспекти та підходи до теми. Цей комплексний погляд дозволив йому створити обґрунтовану базу для висновків, підкріплених доказами та добре засвідченими фактами.

Отже, поставлене у дисертаційній роботі наукове завдання щодо теоретичного узагальнення та розробки методико-практичних рекомендацій щодо формування кадрового забезпечення корпоративних підприємств, виконано повністю, здобувач повною мірою оволодів методологією наукової діяльності.

Оцінка змісту дисертації, її завершеність та дотримання принципів академічної доброчесності. За своїм змістом дисертаційна робота здобувача Ковальної 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 Ковальовою 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.

Мова та стиль викладення результатів. Дисертаційна робота написана українською мовою.

Текст дисертаційної роботи відзначається послідовністю та системністю в поданні матеріалу, що дозволяє зберегти цілісність дослідження. Надзвичайна змістовність дозволяє чітко висловлювати ключові ідеї та аргументи, представляючи комплексний погляд на тему. Мовлення відповідає науковому стилю, використовуючи актуальну та узагальнену термінологію, що сприяє ясному та точному викладенню дослідження.

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 рисунком (7 з яких займають повні сторінки) та містить 29 таблицю (повних сторінок – 9). Список використаних джерел нараховує 230 найменувань на 25 сторінках.

У вступній частині дисертаційної роботи обґрунтовано актуальність обраної теми дослідження, ретельно проаналізовано стан розвитку цієї тематики в наукових дослідженнях української та світової спільнот, відображено зв'язок роботи зі сформованими науковими програмами та пріоритетними напрямками. Також чітко сформульовано мету та завдання дослідження, визначено об'єкт, предмет і методи проведення дослідження, підкреслено наукову і практичну новизну отриманих результатів. Окреслено особистий внесок здобувача у наукове поле та наведено інформацію щодо перевірки та висвітлення отриманих результатів у наукових публікаціях та під час апробації.

У першому розділі дисертації проведено глибокий аналіз різних підходів до розуміння «кадрового забезпечення». Встановлено, що це поняття може трактуватися як результат формування та розвитку персоналу, а також формування певних якостей працівників з позицій управління. Уточнено його

роль як складної економічної категорії, залежної від збалансованої кадрової політики, спрямованої на досягнення цілей компанії. Підкреслено важливість «кадрового потенціалу» у визначенні ефективності працівників та його вплив на діяльність компанії. Описано корпоративне управління як складну систему, яка поєднує контроль та мотивацію, забезпечуючи ефективне використання ресурсів. Також розглянуто особливості наглядової ради, визначено її повноваження та відмінності системи кадрового забезпечення наглядових рад. Обґрунтовано, що якісне кадрове забезпечення передбачає формування компетентної команди на всіх рівнях управління, спрямованої на аналітичний механізм та забезпечення балансу інтересів для розвитку підприємства. Наведено висновки до розділу.

У другому розділі досліджено статистичні дані функціонування підприємств корпоративного сектору. Виявлено зростання приватних товариств та зменшення публічних акціонерних компаній через привабливість приватних акціонерних товариств через відсутність лістингу, зобов'язань публікації фінансової звітності та спрощену структуру наглядової ради. Проведено аналіз кадрового забезпечення корпоративних підприємств, удосконалено модель компетентностей управління. Розкрито поняття компетентності як комплексної якості особи, яка визначає її професійний рівень та здатність приймати рішення. Доведено, що досягнення компетентності відбувається через розвиток компетенцій та сприяє успішній діяльності. Запропоновано підхід до формування компетентностей корпоративного менеджменту, що базується на процесному підході, розглянуто управлінські та інформаційно-комунікаційні компетентності. Розроблено модель компетентностей, яка включає управлінські, професійні та особистісні якості, а також визначено найбільш важливі компетентності на основі факторного аналізу. Опрацьовано модель компетентностей у сфері корпоративного управління, визначено групи компетентностей та методи оцінювання, які можна використовувати для перевірки компетентностей працівників. Викладено метод кваліметричного оцінювання компетентностей, що є універсальним для визначення якості діяльності в сфері корпоративного управління. Наведено висновки до розділу.

В третьому розділі з'ясовано, що функціонування Наглядової ради визначає успішний розвиток компанії та якість корпоративного управління. Рекомендується оцінювати професійну компетентність та ділову активність кандидатів у члени Ради для ефективного формування її складу. Оцінка ділової

активності членів є важливим відображенням їхньої ролі в досягненні цілей та розвитку корпоративного управління. Мотиваційний механізм управління – це система стимулів, спрямованих на підтримку працівників та досягнення цілей організації. Цей комплекс включає різноманітні економічні та неекономічні інструменти, що сприяють узгодженню інтересів учасників корпоративних відносин. Нагальними напрямками досліджень є розробка рекомендацій для реалізації мотиваційних методів та розвитку компетентностей працівників у корпоративному менеджменті. Основою корпоративно-соціальної відповідальності є зелений офіс, що може стати ключовою складовою організаційної культури. Це дозволить мінімізувати вплив діяльності підприємства на довкілля, сприяючи підвищенню ефективності управління в умовах змінюючогося середовища. Наведено висновки до розділу.

У додатках наведені таблиці кількості підприємств-юридичних осіб в Україні, кількість підприємств-юридичних осіб в Україні, керівниками в яких є жінки, темпи росту і питома вага видів корпоративних підприємств в загальній їх кількості, показники ринкової і фінансової потужності АТП, визначення рівня значущості цілей, оцінка збалансованості мотиваційних методів, а також документи, які підтверджують впровадження результатів дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота оформлена відповідно до вимог наказу МОН України від 12 січня 2017 року № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації».

Оприлюднення результатів дисертаційної роботи. Основні теоретичні положення, висновки і практичні результати дослідження були обговорені та отримали схвалення на восьми міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, XVIII науково-практичній міжнародній конференції УДУЗТ «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-2022, 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 Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми та перспективи розвитку підприємництва» (Харків, 24 листопада 2023 року).

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.).

Усі публікації здобувача мають високий науковий рівень. У жодній з публікацій не порушено принципи академічної доброчесності. Особистий внесок здобувача до усіх наукових публікацій, опублікованих зі співавторами та зарахованих за темою дисертації, є досить вагомим.

Таким чином, наукові результати, що наведені в дисертаційній роботі, повною мірою висвітлені у наукових публікаціях здобувача.

Недоліки та зауваження до дисертаційної роботи. Не применшуючи теоретичну і практичну цінність одержаних дисертанткою результатів дослідження, а також глибину і комплексність проведеного аналізу, слід відмітити існування у роботі дискусійних моментів:

1. При формулюванні другого наукового результату зазначено «баланс інтересів зацікавлених стейкхолдерів» (с. 20), проте стейкхолдер – це й є зацікавлена сторона, присутня тавтологія.

2. При аналізі кадрового забезпечення корпоративного управління важливим є застосування аналізу кількісних та якісних показників кадрового потенціалу підприємства, тому слід більше уваги приділили їхній вагомості й пріоритетності показників (с. 40).

3. При удосконаленні процесу кадрового забезпечення наглядових рад (рис. 1.10 на с. 70) слід додати складання резервного списку кандидатів на випадок термінової заміни вакантної посади.

4. Рис. 1.14 (с. 83) має назву «Схема організаційної підтримки процесу кадрового забезпечення корпоративного управління», проте аналізується на ньому кадрове забезпечення корпоративного менеджменту. Відсутнє обґрунтування чи різні, чи тотожні ці поняття.

5. Табл. 2.3 (с. 103) бажано було б посилити розрахунком базисним темпом приросту. Це надало б аналізу можливості продемонструвати зміни з початку періоду дослідження.

6. В табл. 3.1 при порівняльній характеристиці кількісного складу членів наглядової ради в різних моделях корпоративного управління (с. 160) розглянуті приклади моделей розвинутих країн світу. Можливо доцільно було б

додати досвід країн, що розвиваються (досвід Індії та Китаю), а також розглянути українську модель корпоративного управління, яка ще на стадії формування.

7. На рис. 3.2 (с. 166) не відокремлено початок та кінець алгоритму. Не зрозуміло, з якого джерела отримуються дані для формування наглядової ради.

8. На наш погляд, в схемі методології розробки управлінських рішень щодо кадрового забезпечення в корпоративному управлінні (підрозділ 3.3, с. 197) слід було більш повно врахувати рівень ділової активності та компетентностей персоналу в сфері корпоративного управління, а також узгодження цілей та мотивації.

Водночас наведені зауваження і побажання не применшують загальної позитивної оцінки дисертаційного дослідження. Проведена дисертанткою робота засвідчує її фахову зрілість, уміння ставити і професійно вирішувати актуальні дослідницькі завдання. Рецензована дисертація є самостійним завершеним комплексним і актуальним дослідженням.

Висновок про дисертаційну роботу. Вважаю, що дисертаційна робота здобувача ступеня доктора філософії Ковальової 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 зі змінами.

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

Рецензент:

Доцент кафедри менеджменту,
факультету управління та бізнесу,
Харківського національного
автомобільно-дорожнього університету,
кандидат економічних наук, доцент

ІД КС
ЗАСВІДЧУЄ
СЕКРЕТ



Надія БОЧАРОВА