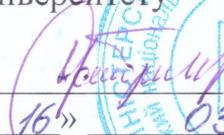


ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи
Харківського національного
автомобільно-дорожнього
університету

 Ілля ДМИТРІЄВ
« 16 » 03 2026 р.



ВИСНОВОК

**Харківського національного автомобільно-дорожнього університету
про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів
дисертації Шморгун Ольги Андріївни
на тему «Стратегічне управління персоналом підприємства у цифровому
середовищі», поданої на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 – Менеджмент
з галузі знань 07 – Управління та адміністрування**

Витяг

з протоколу № 8/1200 розширеного засідання
кафедри менеджменту
від «16» березня 2026 року

ГОЛОВУЮЧИЙ: д.е.н., проф. І.В. Федотова

СЕКРЕТАР: ст. викл. Я.І. Величко

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. Дмитрієв І. А. (спеціальність: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами); д.е.н., проф. Попова Н. В. (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); ст.викл. Величко Я. І.

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 **Шморгун Ольги Андріївни** за результатами дисертації «Стратегічне управління персоналом підприємства у цифровому середовищі» 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 № 4 від 21 листопада 2022 року).

ВИСТУПИЛИ:

Здобувач Шморгун Ольга Андріївна представила презентацію за основними положеннями дисертації: «Стратегічне управління персоналом підприємства у цифровому середовищі», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент з галузі знань 07 – Управління та адміністрування.

(Шморгун Ольга Андріївна 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 Шморгун О. А. присутні на засіданні фахівці поставили їй низку запитань.

Запитання до дисертаційної роботи задавали: д-р екон. наук, проф. Федотова І.В., к.е.н., доц. Ачкасова Л.М., к.е.н., доц. Бочарова Н.А., к.е.н., доц. Водолажська Т.О., к.е.н., доц. Кудрявцева О. В., д-р екон. наук, проф. Попова Н.В.

Відповідаючи на питання, Шморгун О. А. продемонструвала розуміння проблеми, її відповіді були повними і з належними поясненнями.

Після відповідей на запитання **ВИСТУПИЛИ:**

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

Криворучко О.М.: Подана до розгляду кваліфікаційна робота Шморгун О. А. має теоретичну та практичну цінність. В ній отримані нові

обґрунтовані результати, які у сукупності вирішують важливе наукове завдання з розроблення теоретико-методичних засад і прикладного інструментарію стратегічного управління персоналом підприємства в умовах цифрової трансформації, спрямованих на підвищення ефективності управлінських рішень, адаптивності кадрової політики та цифрової зрілості персоналу.

Під час навчання на освітньо-науковій програмі за спеціальністю 073 "Менеджмент" та проведенні наукових досліджень Шморгун О. А. 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.

Шморгун О. А. 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 Шморгун О. А. «Стратегічне управління персоналом підприємства у цифровому середовищі» 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 Шморгун О. А. 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 стратегічного управління персоналом підприємства у цифровому середовищі є надзвичайно актуальною в умовах цифрової трансформації економіки, інтенсивного розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та глобальної конкуренції. Персонал залишається ключовим стратегічним ресурсом підприємства, однак характер його формування, розвитку та використання зазнає суттєвих змін під впливом цифровізації бізнес-процесів.

Дослідження теоретичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо стратегічного управління персоналом в умовах цифровізації є своєчасним і науково обґрунтованим завданням, що має вагомий значення для підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасному економічному просторі.

Достовірність одержаних результатів підтверджується використанням сучасних методів наукового пізнання, зокрема системного та процесного підходів, порівняльного і статистичного аналізу, факторного аналізу, кваліметричних методів, методів стратегічного моделювання та матричних інструментів оцінювання. Для проведення розрахунків і моделювання застосовано сучасні програмні засоби, що забезпечує точність і коректність отриманих результатів.

Перевірка тексту дисертації на наявність текстових відповідностей засвідчила відсутність ознак академічної недоброчесності. У роботі не виявлено фактів плагіату, фальсифікації, фабрикації чи некоректних запозичень. Усі використані наукові ідеї, концепції та результати інших дослідників належним чином процитовані з відповідними посиланнями на джерела. Публікації автора, що відображають основні положення дисертації, також відповідають вимогам академічної етики.

Вважаю, що дисертаційна робота здобувача ступеня доктора філософії Шморгун Ольги Андріївни на тему «Стратегічне управління персоналом підприємства у цифровому середовищі» виконана на високому науковому рівні, є самостійним, завершеним і цілісним науковим дослідженням, у якому отримано сукупність теоретичних положень і практичних рекомендацій, що розв'язують важливе наукове завдання у сфері менеджменту.

Представлені результати мають належний рівень наукової новизни, відзначаються теоретичною обґрунтованістю та практичною значущістю для розвитку систем стратегічного управління персоналом в умовах цифрової трансформації економіки. У роботі дотримано принципів академічної доброчесності, використані джерела належним чином процитовано, ознак плагіату чи інших порушень академічної етики не виявлено.

За актуальністю, глибиною наукового опрацювання проблематики, обґрунтованістю висновків, рівнем практичної цінності та відповідністю встановленим вимогам дисертаційна робота повністю відповідає вимогам чинного законодавства України, зокрема положенням пп. 6–9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами).

Здобувач Шморгун Ольга Андріївна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 – Управління та адміністрування за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Кандидат економічних наук, доцент Водолажська Т.О.:

Актуальність дослідження зумовлена тим, що цифровізація суттєво змінює умови функціонування підприємств та підходи до управління персоналом. У сучасному цифровому середовищі персонал виступає не лише виконавчим ресурсом, а ключовим носієм знань, компетентностей та інноваційного потенціалу підприємства. Водночас цифрова трансформація висуває нові вимоги до рівня цифрових компетентностей, гнучкості, здатності до безперервного навчання та ефективної взаємодії в онлайн-форматах.

У дисертаційній роботі авторкою досліджено теоретичні засади стратегічного управління персоналом у цифрових умовах, проаналізовано сучасні тенденції цифровізації управлінських процесів, а також запропоновано методичні підходи до формування та реалізації HR-стратегії підприємства з урахуванням цифрових викликів.

Представлена дисертаційна робота характеризується внутрішньою логічною узгодженістю, чітким підпорядкуванням структури поставленій меті та послідовністю розв'язання визначених завдань. Зміст кожного розділу не є ізольованим, а формує цілісну концепцію дослідження стратегічного управління персоналом підприємства у цифровому середовищі. Теоретичні положення, аналітичні узагальнення та запропоновані методичні підходи взаємопов'язані й спрямовані на досягнення єдиного наукового результату.

Обґрунтованість отриманих результатів забезпечується використанням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, адекватних меті та предмету роботи.

Достовірність результатів підтверджується опорою на сучасні наукові джерела, узагальненням напрацювань вітчизняних і зарубіжних дослідників, використанням офіційних статистичних даних та результатів аналітичних оцінок. Висновки роботи логічно випливають із проведеного дослідження, не суперечать вихідним положенням і відображають причинно-наслідкові зв'язки між цифровою трансформацією підприємства та змінами у системі стратегічного управління персоналом.

Результати дослідження мають як наукову новизну, так і практичне значення, оскільки можуть бути використані підприємствами для підвищення ефективності управління персоналом та адаптації до умов цифрової трансформації.

Аналіз та узагальнення матеріалів дисертаційної роботи Шморгун Ольги Андріївни дають підстави стверджувати, що за змістом, теоретичним рівнем та практичною спрямованістю вона є завершеним науковим дослідженням, у межах якого отримано нові, науково обґрунтовані результати. У своїй сукупності вони забезпечують розв'язання конкретного науково-прикладного завдання у сфері стратегічного управління персоналом підприємства в умовах цифрового середовища.

Вважаю, що дисертаційна робота здобувачки ступеня доктора філософії Шморгун Ольги Андріївни на тему «Стратегічне управління персоналом підприємства у цифровому середовищі» виконана на належному науковому рівні з беззаперечним дотриманням принципів академічної доброчесності, має завершений характер і містить теоретичні узагальнення та практичні рекомендації, які у комплексі вирішують наукове завдання, важливе для розвитку галузі знань 07 «Управління та адміністрування». За актуальністю теми, рівнем наукової новизни та практичною цінністю одержаних результатів дисертація відповідає вимогам чинного законодавства України, зокрема пунктам 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 від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами, внесеними постановами КМУ від 21.03.2022 р. № 341 та від 19.05.2023 р. № 502).

Здобувачка Шморгун Ольга Андріївна заслуговує на присудження їй ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

В обговоренні дисертаційного дослідження взяли участь:

Кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту Ачкасова Л.М.: Представлена робота містить наукові результати, що відрізняються науковою новизною. чітко сформульовано висновки. Має практичне значення, рекомендації можуть використовуватися автотранспортними і іншими підприємствами. Вважаю, що представлені результати заслуговують позитивної оцінки та можна рекомендувати Шморгун О.А. подавати представлені результати до захисту в спеціалізованій раді.

Доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту, професор Попова Н.В.: Робота виконана на актуальну тему, містить низку наукових результатів. Наукове значення результатів дослідження полягає в розробці теоретичних положень і висновків, які збагачують економічну науку з питань стратегічного управління персоналом підприємства. Представлені цікаві розробки, що відрізняються від існуючих новизною та практичною значимістю. Підтримую думку щодо рекомендування дисертації здобувача Шморгун Ольги Андріївни 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 дисертаційної роботи є вельми актуальною, оскільки формування ефективних підходів до управління персоналом у цифровому середовищі відповідає сучасним тенденціям розвитку економіки та управлінської практики. У цьому напрямі існує певна науково-практична прогалина, тому проведені дослідження є своєчасними та значущими. Також приєднуюсь до думки щодо рекомендування дисертації здобувача Шморгун Ольги Андріївни 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 проект висновку, з яким зараз ознайомлю усіх.

УХВАЛИЛИ:

ВИСНОВОК

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Шморгун Ольги Андріївни на тему «Стратегічне управління персоналом підприємства у цифровому середовищі», поданої на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент з галузі знань 07 – Управління та адміністрування

Обґрунтування вибору теми дослідження. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки та зростання динамічності бізнес-середовища особливого значення набуває стратегічне управління персоналом як ключовий чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Поширення цифрових технологій, розвиток дистанційних і гібридних форм зайнятості, зростання ролі цифрових компетентностей працівників та використання аналітичних інструментів управління потребують переосмислення традиційних підходів до формування та реалізації HR-стратегій. Водночас на практиці підприємства часто зосереджуються на оперативному вирішенні кадрових питань, що зумовлює недостатню інтеграцію цифрових інструментів у стратегічне управління персоналом. За таких умов актуальним є поглиблення теоретико-методичних засад стратегічного управління персоналом з урахуванням цифрових тенденцій розвитку економіки та формування ефективних підходів до управління персоналом в цифровому середовищі.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами. Основні положення і рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, є складовими науково-дослідних тем Харківського національного автомобільно-дорожнього університету, а саме «Управління підприємствами транспортно-логістичної системи в сучасних умовах» (номер державної реєстрації 0124U004195), де автором було розроблено методику формування HR-стратегії, яка враховує рівень цифрової зрілості HR-процесів, забезпечує їхню інтеграцію з бізнес-стратегією підприємства та передбачає використання цифрових інструментів аналітики для моніторингу ефективності.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розроблення теоретико-методичних засад і прикладного інструментарію стратегічного управління персоналом підприємства в умовах цифрової трансформації, спрямованих на підвищення ефективності управлінських рішень, адаптивності кадрової політики та цифрової зрілості персоналу.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено такі задачі:

проаналізовано сучасні теоретичні підходи до стратегічного управління персоналом та виявлено особливості їх трансформації в цифровому середовищі;

обґрунтовано концептуальні засади стратегічного управління персоналом підприємства у цифровому середовищі з урахуванням тенденцій розвитку цифрових технологій та інтелектуалізації праці;

розроблено модель стратегічного управління персоналом із використанням цифрових HRM-рішень;

запропоновано методичне забезпечення проведення стратегічного аналізу управління персоналом підприємства в умовах цифрового середовища;

сформовано науково-методичні рекомендації щодо впровадження цифрово-орієнтованої HR-стратегії для підприємств, що перебувають на різних стадіях цифрової трансформації.

Об'єктом дослідження виступають процеси стратегічного управління персоналом підприємства в умовах цифрової економіки.

Предметом дослідження є теоретичні положення, методи, моделі та інструменти стратегічного управління персоналом, що забезпечують цифрову трансформацію функцій HRM і розвиток персоналу відповідно до викликів цифрового середовища.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення зазначених завдань було використано систему загальнонаукових методів і прийомів: *порівняльний аналіз і графічний метод* – для відображення тенденцій показників з праці та впровадження цифрових інструментів в управління персоналом; *системний підхід* – для формування концептуальних основ процесу стратегічного управління персоналом підприємства; *метод SPACE* – для визначення стратегічної орієнтації підприємств транспортно-логістичної сфери; *ієрархічний кластерний аналіз* – для систематизації та узагальнення набору ключових компетентностей персоналу; *анкетне опитування* – для дослідження і встановлення цифрових компетентностей працівників транспортно-логістичних підприємств; *методи кваліметрії* – для оцінювання рівня інтеграції HR-стратегії зі стратегією підприємства; *GAP-аналіз* – при виявленні стратегічних розривів між поточним станом HR-системи та цільовими орієнтирами; *матричний метод* – для формування HR-стратегії підприємства; *імітаційне моделювання* – для моделювання та автоматизації формування стратегічних HR-рішень.

Наукова новизна дослідження: полягає у теоретичному узагальненні та розробленні методико-практичних рекомендацій щодо стратегічного управління персоналом в умовах цифрового середовища, а саме:

удосконалено

модель стратегічного управління персоналом підприємства, яка відрізняється ієрархічністю реалізації етапів стратегічного аналізу, планування, організації та контролю, а ефективність та інтеграційність забезпечується впровадженням цифрових технологій: системи електронних кадрів, електронного навчання, штучного інтелекту, що сприяє підвищенню продуктивності HR-функцій, формуванню гнучкої, технологічно адаптивної системи управління людськими ресурсами;

методичний підхід до формування D-Skills моделі цифрових компетентностей персоналу транспортно-логістичних підприємств, який поєднує державні стратегічні орієнтири цифрової трансформації з інструментами управління людськими ресурсами, адаптованими рамками цифрової грамотності та відрізняється системним обґрунтуванням структури цифрових компетентностей, релевантних до функціоналу працівників логістичної галузі, класифікацією рівнів володіння цифровими навичками, що дозволяє проводити диференційовану оцінку, виявляти розриви в компетентностях для подальшого навчання;

дістали подальшого розвитку

концептуальні положення формування й реалізації адаптивно-інноваційної стратегії як стратегічної рамки управління персоналом в умовах цифрової трансформації, яка, на відміну від існуючих, поєднує стратегічний, сценарний, процесний, цифровий та культурний підходи, забезпечуючи цілісність, адаптивність і результативність, та виконує функцію формування внутрішньої інноваційної екосистеми, здатної до швидкої трансформації та самооновлення в умовах динамічних змін зовнішнього середовища;

методичне забезпечення комплексного стратегічного аналізу управління персоналом, яке, на відміну від існуючих, поєднує системний аналіз чинників зовнішнього середовища та оцінку потенційних реакцій підприємства на їх зміни; базується на застосуванні адаптованої до специфіки HR-сфери матриці SPACE для визначення стратегічного вектора розвитку кадрової системи; передбачає ідентифікацію та оцінювання затребуваних компетентностей, які мають ключове значення для підвищення конкурентоспроможності персоналу, що дозволяє забезпечити цілісне, структуроване бачення кадрового потенціалу підприємства, виявити критичні зони та бар'єри розвитку, а також сформувані обґрунтовані напрями стратегічної трансформації HR-системи відповідно до викликів цифрової економіки та специфіки транспортно-логістичного сектору;

методичний підхід до розроблення інтегрованої моделі формування HR-стратегії, яка враховує рівень цифрової зрілості HR-процесів, забезпечує їхню інтеграцію з бізнес-стратегією підприємства та передбачає використання цифрових інструментів аналітики для моніторингу ефективності; сприяє підвищенню ефективності управління людськими ресурсами, стійкості підприємства до змін у VUCA-середовищі та реалізації потенціалу цифрових технологій у сфері автотранспортної логістики;

науково-методичні рекомендації щодо розвитку цифрових компетентностей і культури навчання, які, на відміну від традиційних підходів до підвищення кваліфікації, базуються на концепції безперервного навчання, персоналізації траєкторій професійного зростання; передбачають впровадження інструментів мікронавчання, гейміфікації та інтерактивних цифрових платформ для стимулювання внутрішнього обміну знаннями, що дозволяє сформувані гнучку екосистему професійного розвитку, забезпечує швидку адаптацію персоналу до нових технологічних стандартів транспортно-логістичного сектору, мінімізує цифрові розриви всередині

колективу та сприяє трансформації організаційної культури в напрямі інноваційної активності та відкритості до змін.

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 розробленні теоретико-методичних засад і практичних рекомендацій щодо стратегічного управління персоналом в умовах цифровізації.

Теоретична значущість результатів дослідження полягає в уточненні теоретичних положень зі стратегічного управління персоналом в умовах цифровізації, моделі та концептуальних положень реалізації, формування рекомендації щодо розвитку цифрових компетентностей і культури навчання.

Практичного значення набувають методичні підходи до формування моделі цифрових компетентностей персоналу транспортно-логістичних підприємств; методичне забезпечення комплексного стратегічного аналізу управління персоналом; методичний підхід до розроблення інтегрованої моделі формування HR-стратегії.

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 були обговорені та отримали схвалення на дев'яти міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: міжнародна науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих вчених ХНАДУ «Сучасні напрямки розвитку менеджменту та економіки в умовах VUCA-світу» (м. Харків, 17.11.2022 р.); міжнародна науково-практична конференція МОН України Державна установа «Науково-методичний центр вищої та фахової передвищої освіти» «Дуальна форма здобуття освіти: успіхи та проблеми третього року запровадження пілотного проєкту у закладах вищої та фахової передвищої освіти» (м. Київ, 23.11.2022 р.); Всеукраїнська науково-практична конференція з нагоди відзначення Міжнародного дня прав людини 08 грудня 2022 року, МВС України ДНДІ МВС України (м. Київ, 08.12.2022 р.); міжнародна науково-практична конференція здобувачів вищої освіти і молодих вчених ХНАДУ (м. Харків, 17.11.2023 р.); міжнародна науково-практична конференція «Енергетичні установки та альтернативні джерела енергії» (ESAES – 2024) ХНАДУ (м. Харків, 11-12.03.2024 р.); міжнародна науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених ХНАДУ (м. Харків, 14.11.2024 р.); міжнародна науково-методична конференція ХНАДУ «Вища освіта за новими стандартами: виклики у контексті діджиталізації та інтеграції в міжнародний освітній простір» (м. Харків, 04.04.2025 р.); міжнародна науково-практична конференція ЦФЕНД «Сучасні тенденції розвитку

економіки, фінансів, обліку та права» (м. Ізмаїл, 23.05.2025 р.); міжнародна науково-практична конференція ЦФЕНД «Економіка, фінанси, облік і право в системі сталого розвитку: виклики, інновації, перспективи» (м. Бостон, США, 23.06.2025 р.).

Публікації. Положення наукової новизни та висновки дисертації опубліковано у 16 наукових працях загальним обсягом 4,78 ум.-друк. арк. Серед них 6 статей у наукових фахових виданнях (особисто автору належить 3,48 ум.-друк. арк.), 1 стаття у зарубіжному виданні, 9 тез доповідей на конференціях (особисто автору належить 0,96 ум.-друк. арк.).

Список опублікованих праць за темою дисертації

Статті у наукових фахових виданнях України:

(які входять до переліку МОН України)

1. Криворучко О. М., Фемяк О. А. Концептуальні аспекти стратегічного управління персоналом в умовах цифровізації. *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. Харків: ХНАДУ, 2024. Вип. 44. С.111-131. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2024.44.111> [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar]. *Особистий внесок: у розробленні моделі стратегічного управління персоналом підприємства, яка базується на реалізації етапів стратегічного аналізу, планування, організації та контролю.*

2. Шморгун О. А. Аналіз впливу штучного інтелекту на процес рекрутингу персоналу підприємства. *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. Харків: ХНАДУ, 2025. Вип. 45. С.57-69. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2025.45.57> [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

3. Криворучко О. М., Шморгун О. А. Розроблення стратегій управління персоналом в умовах цифровізації. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2025. №90. С. 37-44. DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.90.337059> [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Особистий внесок: в обґрунтуванні підходу до формування стратегій управління персоналом у цифровому середовищі.

4. Криворучко О. М., Шморгун О. А. Стратегічний аналіз персоналу підприємства з використанням компетентнісного підходу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-76> [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar]. *Особистий внесок: запропоновано модель стратегічного аналізу персоналу, яка поєднує етапи оцінки професійних, м'яких та цифрових компетентностей із використанням GAP-аналізу та кластеризації.*

5. Криворучко О. М., Шморгун О. А. Методичні засади стратегічного аналізу управління персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. 2025. № 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.8.32%20> [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Особистий внесок: розроблено концептуальні положення формування та реалізації адаптивної інноваційної стратегії управління персоналом (AISHRM), що відображає якісно новий підхід до HRM в умовах цифрової трансформації економіки.

6. Шморгун О. А. Стратегії розвитку цифрових компетенцій в умовах формування культури безперервного навчання. *Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць*. Харків: ХНАДУ, 2025. Вип. 46. С.191-214. DOI: <https://doi.org/10.30977/ЕТК.2225-2304.2025.46.191> [Міжнародні наукометричні бази: Index Copernicus, Google Scholar].

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

7. Фемяк О. А. Актуальні проблеми менеджменту персоналу в умовах військового стану. *Сучасні напрямки розвитку менеджменту та економіки в умовах VUCA-світу: зб. матер. міжнар. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти та молодих вчених (17 листопада 2022 р.)*. Харків: ХНАДУ, 2022. с. 418. <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/menedzhmentu/naukovi-konferenciji/>

8. Криворучко О. М., Фемяк О. А., Микитась Д. С. Формування стратегій мотивації персоналу підприємства. *European congress of scientific achievements. Proceedings of the 5th International scientific and practical conference*. Barca Academy Publishing. Barcelona, Spain. 2024. Pp. 394-401. URL: <https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2024/05/EUROPEAN-CONGRESS-OF-SCIENTIFIC-ACHIEVEMENTS-20-22.05.24.pdf>

9. Фемяк О. А., Криворучко О. М. Розгляд підходів до використання штучного інтелекту в управлінських процесах. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доп. XXXII міжнар. наук.-практ. конф. MicroCAD-2024, 22-25 травня 2024 р. / за ред. проф. Сокола Є.І.* Харків: НТУ «ХПІ». 1664 с. С. 904.

10. Криворучко О. М., Фемяк О. А. Застосування методів проблемного навчання при підготовці докторів філософії з менеджменту. *Актуальні проблеми освітньо-виховного процесу та шляхи їх вирішення в умовах сучасних викликів: зб. наук. праць за матер. Всеукр. конф. з проблем вищої освіти і науки (15 листопада 2024 р.)*. Харків, ХНАДУ, 2024. 458 с. С. 34-39. URL: https://fmab.khadi.kharkov.ua/index.php?id=1281&no_cache=1

11. Фемяк О. А. Нові виклики та можливості для управління персоналом в умовах цифрової трансформації. *Сучасні напрямки розвитку менеджменту та економіки в умовах VUCA-світу: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених, м. Харків, 14.11.2024 р./ ХНАДУ, м. Харків, 2024 р.*

12. Шморгун О. А. Розробка та впровадження інноваційних методів оцінювання результатів навчання: Вплив нових стандартів та діджиталізації на валідність і надійність оцінювання компетентностей студентів. *Вища освіта за новими стандартами: виклики у контексті діджиталізації та інтеграції в міжнародний освітній простір»: матеріали Міжнародної науково-методичної конференції, м. Харків, 04.04.2025 р. / ХНАДУ, м. Харків, 2025 р.*

13. Shmorhun O. Adaptation of human resource management systems to martial arts conditions and implementation of artificial intelligence in Ukraine. *Сучасні тенденції розвитку економіки, фінансів, обліку та права: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Ізмаїл, 23.05.2025 р. / Центр фінансово-економічних наукових досліджень. м. Ізмаїл, 2025. С.106-109.*

14. Шморгун О. А. Трансформація процесів рекрутингу шляхом впровадження інструментів на базі штучного інтелекту. *Економіка, фінанси, облік і право в системі сталого розвитку: виклики, інновації, перспективи: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Бостон, США, 23.06.2025 р. / Центр фінансово-наукових досліджень, м. Бостон, 2025. С. 42-44.*

15. Криворучко О. М., Шморгун О. А. Роль науково-педагогічного працівника в умовах цифрової трансформації освіти. *Актуальні проблеми освітньо-виховного процесу та шляхи їх вирішення в умовах сучасних викликів: зб. наук. праць за матер. Всеукр. конф. з проблем вищої освіти і науки (13 листопада 2025 р.). Харків, ХНАДУ, 2025. 527 с. С. 458-462. URL: <https://fmab.khadi.kharkov.ua/kafedri/obliku-i-opodatkuvannja/naukova-dijalnist/materiali-konferencii/>*

Наукові праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

Статті у виданнях іноземних держав

16. Kryvoruchko O., Shmorhun O. Conceptual provisions of HR strategy in the context of digitalisation. *International periodic scientific journal «ScientificWorldJournal»*. SWorld &D.A. Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria. Вип.32. Р.3. 2025. Рр. 142-153. URL: <https://www.sworldjournal.com/index.php/swj/issue/view/swj32-03/swj32-03>

Особистий внесок: у розробленні концептуальних положень формування та реалізації адаптивної інноваційної стратегії управління персоналом (AISHRM), що відображає якісно новий підхід до HRM в умовах цифрової трансформації економіки.

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 246 сторінок, в тому числі 5 додатків на 27 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 163 сторінки. Робота проілюстрована 42 рисунками (5 з яких займають повні сторінки) та містить 41 таблицю (повних сторінок – 17). Список використаних джерел нараховує 184 найменування на 19 сторінках. Структура та обсяг дисертації відповідають встановленим вимогам

Характеристика особистості здобувача. В процесі роботи над дисертаційним дослідженням Шморгун О. А. 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:

Обруч Ганна Володимирівна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Устіловська Анастасія Сергіївна, доктор філософії з економіки, доцент, доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Навчально-наукового інституту управління, технологій та правових наук Національного транспортного університету.

У результаті попередньої експертизи дисертації **Шморгун Ольги Андріївни** і повноти публікації основних результатів дослідження

УХВАЛЕНО:

1. Затвердити висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації Шморгун Ольги Андріївни на тему: «Стратегічне управління персоналом підприємства у цифровому середовищі».

2. Констатувати, що за актуальністю, ступенем наукової новизни, обґрунтованістю, науковою та практичною цінністю здобутих результатів дисертація Шморгун О. А. 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.

3. Рекомендувати дисертацію Шморгун О. А. на тему: «Стратегічне управління персоналом підприємства у цифровому середовищі» 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, 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:

Обруч Ганна Володимирівна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Устіловська Анастасія Сергіївна, доктор філософії з економіки, доцент, доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування Навчально-наукового інституту управління, технологій та правових наук Національного транспортного університету.

Результати голосування щодо рекомендації до захисту дисертації Шморгун Ольги Андріївни:

«За» – 13

«Проти» – немає

«Утримались» – немає

Підпис	<i>Федотової І.</i>	
	<i>Величко Я</i>	завіряю
Зав. канцелярією	<i>Яна</i>	
" 16 "	" 03 "	2022 р.

Головуюча на засіданні –

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту

Ирина
Ірина ФЕДОТОВА

Секретар кафедри



Яна
Яна ВЕЛИЧКО