



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», д.т.н., професор

Богдан КОРОБКО

« 17 » 03 2026 р.

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації

на тему «Управління кадровою безпекою підприємств України в умовах
глобальних викликів та загроз»

здобувача наукового ступеня доктора філософії

Гайдаша Олександра Сергійовича

з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

спеціальності 073 «Менеджмент»

Витяг з протоколу № 15 позачергового засідання кафедри менеджменту і логістики Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» від 17 березня 2026 року.

1. Актуальність теми дослідження

Геополітична нестабільність, економічна турбулентність, активізація процесів цифровізації та глобалізація ринку праці актуалізують проблематику забезпечення кадрової безпеки як визначальної складової системи менеджменту підприємства, що детермінує його здатність протистояти глобальним викликам і загрозам. Людський капітал виступає стратегічним ресурсом, від якого залежить здатність організації адаптуватися до змін, підтримувати конкурентоспроможність і забезпечувати безперервність діяльності. Для підприємств України актуальність дослідження суттєво посилюється умовами воєнного стану, що супроводжується значними кадровими втратами, вимушеною міграцією робочої сили, мобілізаційними процесами, руйнуванням виробничої та соціальної інфраструктури. Дія зазначених деструктивних чинників зумовлює критичний дефіцит кваліфікованих кадрів,

зростання кадрових ризиків та об'єктивну необхідність формування нових підходів до управління кадровою безпекою підприємства.

Незважаючи на наявність ґрунтовних наукових досліджень теоретико-методологічних засад кадрової безпеки, механізмів її формування та забезпечення, низка аспектів залишається недостатньо розробленою. В умовах зростання воєнних, демографічних, міграційних та цифрових викликів потребують уточнення змістовні характеристики кадрової безпеки як системної категорії, методичні підходи до її комплексного ризик-орієнтованого оцінювання, а також концептуальні засади формування стратегічного механізму зміцнення кадрової безпеки підприємства в умовах глобальної нестабільності.

Недостатня наукова розробленість зазначених проблем у поєднанні з їх високою практичною значущістю для збереження кадрового потенціалу та підвищення стійкості підприємств зумовили вибір теми дисертації, визначення її мети та постановку відповідних завдань.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційна робота відповідає пріоритетним напрямам наукових досліджень Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Зокрема, в межах науково-дослідної роботи «Моделювання динаміки соціально-економічного розвитку регіонів України» (номер державної реєстрації 0120U101496, 2020–2024 рр.) автором обґрунтовано підхід до регіонально-галузевої диференціації кадрових ризиків та інтеграції показників кадрової безпеки у систему оцінювання стійкості регіональних соціально-економічних систем з метою формування адаптивних управлінських рішень; науково-дослідної теми «Менеджмент в умовах глобальних викликів і сучасних реалій» (номер державної реєстрації 0123U102795, 2023–2027 рр.) автором обґрунтовано концептуальний підхід та ризик-орієнтований механізм управління кадровою безпекою підприємств як інструмент підвищення їх організаційної стійкості та економічної резильєнтності в умовах воєнних дій, міграційних і цифрових трансформацій.

3. Ступінь новизни основних результатів дисертації

Результатом проведеного дослідження є отримання наукових результатів, що розвивають теоретико-прикладні засади управління кадровою безпекою підприємств України. Найбільш вагомі наукові результати, що визначають наукову новизну, полягають у наступному:

удосконалено

модель механізму управління кадровою безпекою підприємств в умовах глобальних викликів та загроз, що трактується як багаторівнева система принципів, інструментів, процедур і управлінських рішень, інтегрованих у єдиний контур управління із безперервним зворотним зв'язком. Запропонована модель забезпечує перехід від реактивного до проактивного управління кадровою безпекою, поєднує процеси діагностики, оцінювання, прогнозування і стратегічного реагування на кадрові ризики та спрямована на підтримання функціональної рівноваги між кадровим потенціалом підприємства, ризиками й інструментами управління;

методичні підходи до комплексної діагностики кадрової безпеки підприємства, що, на відміну від існуючих методик, передбачають оцінювання критичності кадрових ризиків на основі трьохфакторної мультиплікативної моделі та інтегральне вимірювання через систему субіндексів за п'ятьма функціональними вимірами (організаційно-управлінським, соціально-психологічним, технологічно-інформаційним, інституційно-законодавчим та ресурсно-фінансовим) з подальшим ранжуванням ризиків і матричним аналізом, що забезпечує багаторівневе оцінювання стану кадрової безпеки та ідентифікацію домінуючих контурів загроз;

понятійно-категорійний базис кадрової безпеки підприємства, що, на відміну від наявних підходів, інтегрує логічні зв'язки між управлінням персоналом, відтворенням кадрового потенціалу та захистом людського капіталу, а кадрову безпеку трактує як системну складову менеджменту підприємства, здатну забезпечувати стабільність його функціонування за умов внутрішніх і зовнішніх ризиків та загроз;

набули подальшого розвитку:

концептуальний підхід до управління кадровою безпекою підприємств, який, на відміну від статичних трактувань, розглядає кадрову безпеку як динамічний процес переходу підприємства між різними конфігураціями

стійкості, де управлінські рішення визначають траєкторію руху до цільових параметрів безпеки або до зон нестабільності, та ґрунтується на взаємодії трьох системоутворювальних домінант: інтересів стейкхолдерів, джерел ризиків і загроз та структурних складових кадрової безпеки;

науково-методичний підхід до зміцнення кадрової безпеки підприємств, що поєднує субіндексну діагностику профілю кадрових ризиків за п'ятьма вимірами в галузевому та регіональному розрізі із причинно-наслідковою логікою розриву самопосилюваних ризикових петель, що дозволяє ідентифікувати домінантні контури вразливості та обґрунтувати диференційовані управлінські пріоритети для зміцнення кадрової безпеки й підвищення економічної резильєнтності підприємства;

концептуальна модель стратегічних пріоритетів зміцнення кадрової безпеки підприємств, що ґрунтується на профілюванні ризиків і картуванні причинно-наслідкових контурів, і дозволяє обґрунтовано добирати інструменти управління для зниження плинності персоналу, утримання працівників, що формують компетентнісне ядро підприємства, збереження носіїв професійних компетенцій і стабілізації кадрового потенціалу в умовах глобальних викликів та загроз.

4. Теоретичне та практичне значення результатів дисертації

Теоретичне значення результатів дисертаційної роботи Гайдаша О.С. полягає у поглибленні концептуальних засад управління кадровою безпекою підприємства в умовах глобальних викликів та загроз, розвитку теоретико-методичних підходів до ідентифікації кадрових ризиків та оцінювання кадрової безпеки на основі ризик-орієнтованого підходу. Отримані результати формують наукове підґрунтя для подальших досліджень і розроблення стратегічних пріоритетів зміцнення кадрової безпеки підприємств в умовах глобальної нестабільності.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що концептуальні положення, науково-методичні підходи доведені до рівня прикладних рекомендацій та є базисом для вдосконалення системи управління кадровою безпекою підприємств України.

Результати дослідження впроваджені у практичну діяльність ТОВ «ДТЕК Нафтогаз» (довідка від 23.12.2025 р. № 04/6-222/2025) при удосконаленні внутрішніх механізмів збереження персоналу та розвитку кадрового резерву, зокрема розроблені стратегічні напрями підвищення кадрової безпеки підприємств в Україні було застосовано при формуванні та впровадженні середньострокової стратегії управління персоналом ТОВ «ДТЕК Нафтогаз»; ТОВ «Компанія з управління активами «Західна інвестиційна група» для визначення критичних зон кадрових ризиків, формування індикативної системи контролю та розроблення оновленої кадрової стратегії, що передбачає зміцнення кадрового резерву, удосконалення процедур підбору та адаптації персоналу, впровадження інструментів прогнозування потреби в кадрах, а також механізмів зниження впливу зовнішніх деструктивних факторів; ТОВ «СВС ПАК» під час розробки внутрішніх нормативних документів, спрямованих на удосконалення політики управління людськими ресурсами в умовах зростаючих викликів і загроз.

Результати дисертаційної роботи, а саме теоретико-методичні засади формування системи кадрової безпеки підприємства, ідентифікації кадрових загроз і ризиків та обґрунтування управлінських рішень щодо їх мінімізації в умовах нестабільного зовнішнього середовища, використовуються в освітньому процесі Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» при викладанні лекцій з навчальних дисциплін «Менеджмент персоналу», «Ризик-менеджмент» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, «Стратегічний менеджмент в умовах глобальних викликів», «Менеджмент сталого розвитку організацій: сучасні європейські практики та глобальні виклики» для здобувачів третього (наукового) рівня вищої освіти; при підготовці завдань для практичних занять, самостійної та індивідуальної роботи студентів з навчальних дисциплін «Антикризовий менеджмент» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти (довідка від 26.02.2026 р. № 01-9/730).

5. Особиста участь автора в одержанні наукових і практичних результатів

Дисертаційна робота є завершеним, комплексним і самостійно виконаним науковим дослідженням, у якому розвинуто теоретичні положення

та обґрунтовано практичні рекомендації щодо управління кадровою безпекою підприємств в умовах сучасних глобальних викликів і загроз. Одержані результати відображають авторський підхід до розв'язання досліджуваної проблематики, вирізняються логічною цілісністю та узгодженістю теоретичних і прикладних аспектів. Науковий рівень дисертації відповідає вимогам пунктам 8 і 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії.

Ключові положення та висновки дослідження висвітлено у наукових публікаціях автора. Особистий внесок здобувача у праці, виконані у співавторстві, чітко ідентифіковано та відображено у переліку наукових робіт. Розглянувши звіт подібності щодо перевірки на плагіат, рецензенти дійшли висновку, що дисертаційна робота Гайдаша О.С. є результатом самостійних досліджень здобувача і не містить ознак плагіату та запозичень. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

6. Перелік публікацій за темою дисертації із зазначенням особистого внеску здобувача

За результатами дослідження опубліковано 15 наукових праць, з яких 1 стаття у виданні, проіндексованому в базі даних Scopus, 3 статті у наукових фахових виданнях, 11 тез доповідей у матеріалах міжнародних наукових та науково-практичних конференціях. Загальний обсяг публікацій – 5,59 друк. арк., з яких особисто автору належить 4,48 друк. арк.

Публікації у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз

1. Onyshchenko S. V., Zhyvylo Ye. O., Hlushko A. D., Gaydash O. S. Substantiation of self-organization approaches in information networks to strengthen cyber resilience. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2026. No. 1. P. 138–146. DOI: <https://doi.org/10.33271/nvngu/2026-1/138> (Scopus) (1,21 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: ідентифіковано ключові параметри механізмів самоорганізації в інформаційних мережах та*

обґрунтовано взаємозв'язок кіберстійкості інформаційної інфраструктури з фінансовою та кадровою безпекою економічних суб'єктів (0,25 друк. арк.).

Публікації у наукових фахових виданнях України

2. Гайдаш О. Міграція кадрового потенціалу України як загроза економічній безпеці. *Економіка і регіон*. 2024. № 4(95). С. 213–218. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4\(95\).3628](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4(95).3628) (0,53 друк. арк.).

3. Gaydash O. Comparative analysis of external and internal environmental factors affecting the formation of personnel security in Ukrainian enterprises. *Bulletin of the Academy of Labor, Social Relations and Tourism. Series: Economics, Psychology and Management*. 2025. No. 6. DOI: <https://doi.org/10.54929/3041-2390-2025-06-04-02> (1,14 друк. арк.).

4. Маслій О., Гайдаш О. Систематизація загроз кадровій безпеці підприємств в умовах глобальної нестабільності. *Економіка і регіон*. 2025. № 3(98). С. 233–242. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2025.3\(98\).4036](https://doi.org/10.26906/EiR.2025.3(98).4036) (0,9 друк. арк.). *Особистий внесок здобувача: досліджено багаторівневу структуру кадрових ризиків, що охоплює глобальний, національний та мікрорівні. Обґрунтовано взаємопідсилюючий характер загроз різних рівнів, що формує синергетичний ефект деструктивного впливу. Встановлено критичні напрями деградації кадрового потенціалу через мобілізаційні процеси, міграційні потоки, цифрову трансформацію та психоемоційне виснаження персоналу (0,75 друк. арк.).*

Тези доповідей на наукових конференціях

5. Gaydash O. Restoration of Ukraine's human resource potential under intensified migration processes. *GCI 2024: Global Challenges and Innovations: Interdisciplinary Approaches to Modern Scientific Issues*. De La Salle Araneta University (DLSAU), Philippines. November 22-25, 2024. P. 52–56 (0,14 друк. арк.).

6. Гайдаш О.С. Кадрова безпека підприємств України в умовах глобальних викликів. *Молодіжна наука: інновації та глобальні виклики: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених*. Полтава: НУПП імені Юрія Кондратюка, 2024. С. 82–83 (785 с.) (0,12 друк. арк.).

7. Gaydash O. Decomposition of the concept of “enterprise personnel security”. *The 12th International scientific and practical conference «Modern management of organizations: concepts and digital transformations»* (March 25 –

27, 2025) Varna, Bulgaria. International Science Group. 2025. P. 84–85 (193 p.) (0,11 друк. арк.).

8. Гайдаш О.С. Дослідження міграційних процесів та кадрової безпеки підприємств: бібліометричний аналіз. *Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та управління: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Житомир, 22 березня 2025 р.). Житомир: ЦФЕНД, 2025. С. 25–28 (33 с.) (0,11 друк. арк.).

9. Гайдаш О.С. Цифрові технології як інструмент забезпечення кадрової безпеки підприємств в умовах нестабільності. *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції*. Київ: КНЕУ, 28 березня 2025 р. С. 248–251 (900 с.) (0,28 друк. арк.).

10. Gaydash O. Personnel motivation as a foundation for enhancing enterprise human resource security. *The 14th International scientific and practical conference «Transformations of the individual and society: challenges of the future»* (April 08 – 11, 2025) Tokyo, Japan. International Science Group. 2025. P. 145–147 (275 p.) (0,15 друк. арк.).

11. Гайдаш О.С. Кадрова безпека в системі менеджменту підприємства: концептуальні основи. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій: матеріали III Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції*, 05 червня 2025 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2025. С. 57–59 (387 с.) (0,14 друк. арк.).

12. Gaydash O. Problematic aspects of regulatory and legal regulation of personnel security in Ukraine. *The III International scientific and practical conference «Theories, thoughts, technologies: the foundations of modern science»*, September 15-17, 2025, Plovdiv, Bulgaria, P. 68–71 (139 p.) (0,28 друк. арк.).

13. Gaydash O. Conceptual system of personnel security categories: taxonomic analysis. *Collection of Scientific Papers with the Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference «Global Directions in Scientific Research and Technological Development»* (September 15-17, 2025, Valencia, Spain). European Open Science Space, 2025. P. 109–111 (215 p.) (0,18 друк. арк.).

14. Гайдаш О.С. Передумови формування та чинники забезпечення кадрової безпеки підприємств в умовах нестабільності. *Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми розвитку національної економіки в умовах*

євроінтеграції: матеріали XII Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 06 листопада 2025 р. Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2025. С. 55–57 (242 с.) (0,16 друк. арк.).

15. Gaydash O. Personnel security of Ukrainian enterprises in the conditions of global challenges and threats. *Молодіжна наука: інновації та глобальні виклики*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. Полтава: НУПІ імені Юрія Кондратюка, 2025. С. 60–62 (488 с.) (0,14 друк. арк.).

7. Апробація основних результатів дослідження

Основні положення і результати дослідження пройшли апробацію й отримали схвальну оцінку на міжнародних наукових та науково-практичних конференціях, у тому числі: «GCI 2024: Global Challenges and Innovations» (22-25 листопада 2024 р., Philippines), Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Молодіжна наука: інновації та глобальні виклики» (6 листопада 2024 р., м. Полтава), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, обліку, фінансів та управління» (22 березня 2025 року, м. Житомир), 12th International scientific and practical conference «Modern management of organizations: concepts and digital transformations» (25-27 березня 2025 р., Varna, Bulgaria), X Міжнародній науково-практичній конференції «Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку» (28 березня 2025 р., м. Київ), 14th International scientific and practical conference «Transformations of the individual and society: challenges of the future» (08-11 квітня 2025 р., Токуо, Japan), III Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій» (5 червня 2025 р., м. Полтава), II International scientific and practical conference «Theories, thoughts, technologies: the foundations of modern science» (September 15-17, 2025, Plovdiv, Bulgaria), 5th International Scientific and Practical Conference «Global Directions in Scientific Research and Technological Development» (September 15-17, 2025, Valencia, Spain), XII Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Сучасні інноваційно-інвестиційні механізми

розвитку національної економіки в умовах євроінтеграції» (6 листопада 2025 р., м. Полтава), II Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Молодіжна наука: інновації та глобальні виклики» (7 листопада 2025 р., м. Полтава).

Враховуючи актуальність теми, наукову новизну, теоретичне та практичне значення отриманих результатів дисертаційна робота Гайдаша Олександра Сергійовича на здобуття наукового ступеня доктора філософії на тему «Управління кадровою безпекою підприємств України в умовах глобальних викликів та загроз» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах) (Постанова Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 зі змінами і доповненнями), Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 зі змінами і доповненнями). Відповідно до вищезазначеного, рекомендувати дисертацію Гайдаша О.С. на тему «Управління кадровою безпекою підприємств України в умовах глобальних викликів та загроз» до публічного захисту у разовій спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 073 «Менеджмент».

РЕЦЕНЗЕНТИ

Професор кафедри фінансів,
банківського бізнесу та оподаткування
Національного університету «Полтавська
політехніка імені Юрія Кондратюка»,
доктор економічних наук, професор

Ліана ПТАЩЕНКО

Доцент кафедри менеджменту і логістики
Національного університету «Полтавська
політехніка імені Юрія Кондратюка»,
кандидат економічних наук, доцент

Алла ГЛСБОВА