

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії Гайдаш Олександр Сергійович, 1984 року народження, громадянин України, освіта вища, виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Менеджмент».

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» від «25» березня 2026 року № 89 у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради - Володимира Гришка, доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту і логістики Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,

Рецензентів - Ліани Птащенко, доктора економічних наук, професора, професора кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
Алли Глебової, кандидата економічних наук, доцента, доцента кафедри менеджменту і логістики Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,

Офіційних опонентів - Галини Назарової, доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця,
Наталії Зачосової, доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту та державної служби Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького,

на засіданні «14» травня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування Олександрю Гайдашу на підставі публічного захисту дисертації «Управління кадровою безпекою підприємств України в умовах глобальних викликів та загроз» за спеціальністю 073 Менеджмент.

Дисертацію виконано у Національному університеті «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», Міністерство освіти і науки України, м. Полтава.

Науковий керівник Олександра Маслій, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка».

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису. Робота відповідає вимогам пункту 6 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 року № 44 (зі змінами). Дисертація має чітку логічну структуру, містить завершені наукові результати, характеризується належним рівнем обґрунтованості положень, послідовністю викладу матеріалу та відповідністю встановленим вимогам до дисертаційних робіт.

Здобувач має 15 наукових публікацій за темою дисертації, з них 1 стаття у закордонних виданнях, проіндексованих у наукометричній базі Scopus, 3 статті у наукових фахових виданнях України, 11 тез доповідей у матеріалах міжнародних наукових та науково-практичних конференцій:

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. (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).

2. Гайдаш О. Міграція кадрового потенціалу України як загроза економічній безпеці. *Економіка і регіон*. 2024. № 4(95). С. 213–218.

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.

4. Маслій О., Гайдаш О. Систематизація загроз кадровій безпеці підприємств в умовах глобальної нестабільності. *Економіка і регіон*. 2025. № 3(98). С. 233–242. (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).

У дискусії взяли участь голова і члени спеціалізованої вченої ради та висловили зауваження.

Назарова Галина Валентинівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри соціальної економіки Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця надала позитивний відгук із зауваженнями:

1. У першому розділі дисертаційної роботи здобувачем обґрунтовано, що кадрова безпека має розглядатися як інтегрована складова системи менеджменту підприємства, елементи якої органічно вбудовані у всі ключові управлінські функції – від стратегічного планування до антикризового реагування (п. 1.1, с. 29-33). Відзначаючи наукову цінність запропонованого автором формалізованого представлення кадрової безпеки в системі менеджменту підприємства (рис. 1.4, с. 30), слід зауважити, що її інтерпретація з позицій процесного підходу потребує більшої деталізації. Враховуючи задеклароване використання процесного підходу (с. 31), у роботі доцільно було б посилити логіку трансформації кадрової безпеки у послідовність взаємопов'язаних управлінських процесів, інтегрованих у загальний цикл менеджменту.

2. Схвально оцінюючи запропоновану автором комплексну систему факторів впливу на кадрову безпеку (п. 1.2, с. 33-46), вона набула б більшої наукової цінності за умови детальнішого розкриття технологічної складової (с. 39). В умовах динамічних трансформацій, зумовлених цифровізацією бізнес-процесів, поширенням віддалених і гібридних форм зайнятості, розвитком гіг-економіки та зростанням ролі цифрових платформ, технологічні чинники набувають системоутворюючого характеру. Водночас у роботі недостатньо деталізований їх вплив на кадрову безпеку. Доцільним, на нашу думку, є

поглиблення аналізу таких аспектів, як кібербезпека персоналу, цифрові компетенції працівників, ризики витоку інформації в умовах дистанційної роботи, вплив автоматизації та штучного інтелекту на структуру зайнятості, а також трансформація моделей організації праці та управління персоналом.

3. У другому розділі дисертації автором запропонований підхід до дослідження системи загроз кадровій безпеці підприємств, зокрема обґрунтування їх багаторівневої каскадної природи та виокремлення інтегральних загроз. Позитивно оцінюючи комплексність підходу та відповідність сучасним викликам, на нашу думку, запропонована модель потребує уточнення в частині рівневої структуризації загроз. Зокрема, у роботі виокремлено глобальний, макро- та мікрорівні, проте поза увагою залишився мезорівень, який відіграє важливу роль у формуванні кадрової безпеки підприємств. Адже саме на мезорівні (галузевому та регіональному) відбувається трансформація макроекономічних і глобальних впливів у конкретні умови функціонування підприємств, формуються специфічні ризики, пов'язані з особливостями регіональних ринків праці, галузевої структури зайнятості, рівня розвитку інфраструктури, професійної підготовки кадрів та інституційного середовища.

4. Попри значну теоретичну та прикладну цінність запропонованої дисертантом концептуальної моделі методики ризик-орієнтованої діагностики кадрової безпеки підприємств (п. 2.2, рис. 2.4, с. 93), потребує додаткового обґрунтування перший етап методики – формування та структуризація кадрових ризиків, релевантних для підприємств України в умовах глобальної нестабільності та воєнного стану. Дисертантом виокремлено п'ять взаємопов'язаних блоків ризиків: організаційно-управлінський, соціально-психологічний, технологічно-інформаційний, інституційно-законодавчий та ресурсно-фінансовий. Втім, у роботі недостатньо розкрито критерії їх виокремлення, принципи формування та межі між окремими групами ризиків, що ускладнює оцінку їх вичерпності та взаємовиключності.

5. Високо оцінюючи запропоновану у роботі концептуальну модель механізму управління кадровою безпекою підприємств (п. 3.2, с. 140–148), слід зазначити, що подальшого поглиблення потребує деталізація інструментарію її

реалізації. Зокрема, виокремлені автором групи інструментів (організаційно-економічні, соціально-психологічні, цифрові, інструменти ризик-менеджменту) мають узагальнений характер і потребують більш чіткого розкриття їх змістовного наповнення, механізмів застосування та умов ефективного використання.

Зачосова Наталія Володимирівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту та державної служби Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького надала позитивний відгук та висловила такі зауваження:

1. Здійснена автором у першому розділі дисертації систематизація іманентних ознак кадрової безпеки підприємства (с. 24-27, рис. 1.2) справляє позитивне враження завдяки високому рівню теоретичного узагальнення та прагненню подолати вузьке трактування кадрової безпеки як суто функціонального елементу управління персоналом. Виокремлення базових онтологічних, функціонально-управлінських, структурно-компонентних, ціннісно-сміслових та інформаційно-когнітивних ознак формує багатомірне бачення досліджуваної категорії. Водночас, на нашу думку, запропонована система ознак потребує подальшого розвитку з урахуванням сучасних умов функціонування підприємств. Зокрема, доцільним видається доповнення цієї системи окремим соціально-резильєнтнісним блоком ознак, який би відображав здатність кадрової безпеки забезпечувати стійкість людського потенціалу в умовах тривалих дестабілізаційних впливів, зокрема воєнних, міграційних, психотравматичних та соціально-адаптаційних.

2. Високо оцінюючи проведений автором аналіз нормативно-правового забезпечення кадрової безпеки в Україні та обґрунтування його ієрархічної структури (п. 1.3, с. 46-55), слід зазначити, що доцільним було б здійснити порівняльний аналіз підходів до нормативно-правового забезпечення кадрової безпеки у країнах ЄС та інших розвинених економіках, що дозволило б більш ґрунтовно обґрунтувати напрями вдосконалення національного законодавства.

3. Попри значну теоретичну та прикладну цінність здійсненого автором дослідження системи загроз кадровій безпеці підприємств, зокрема обґрунтування їх багаторівневої каскадної природи з виокремленням

глобального, макро- та мікрорівнів, а також визначення інтегральних загроз (п. 2.1, с. 64-76), слід зазначити, що зазначені напрацювання не знайшли належного відображення у сформульованій автором науковій новизні дисертації. Це певною мірою знижує рівень репрезентації ключових результатів дослідження, оскільки запропонований підхід до структуризації загроз і, особливо, ідентифікація інтегральних загроз як результату взаємного накладання загроз різних рівнів становлять суттєвий внесок у розвиток теоретико-методичних засад кадрової безпеки.

4. Запропонований автором у другому розділі дисертації науково-методичний підхід до оцінювання кадрової безпеки та модель ризик-орієнтованої діагностики її рівня (п. 2.2, с. 87-100) відзначаються системністю, логічною структурованістю та представляють наукову цінність. Водночас, на нашу думку, методика потребує подальшого поглиблення у частині її операціоналізації та адаптивності до різних умов функціонування підприємств. Зокрема, у роботі недостатньо чітко визначено межі застосування запропонованого підходу, а також його чутливість до галузевих та регіональних особливостей підприємств. Уніфікований характер моделі, з одного боку, забезпечує її універсальність, однак, з іншого – може не повною мірою враховувати специфіку кадрових ризиків у різних секторах економіки.

5. Схвального відгуку, з огляду на прикладну спрямованість і врахування контекстних особливостей функціонування підприємств, заслуговують запропоновані дисертантом (розділ 3, п. 3.3, с. 159–161) стратегічні напрями зміцнення кадрової безпеки підприємств. Водночас варто зауважити, що доцільним є уточнення критеріїв регіонально-галузевої диференціації та підходів до пріоритезації управлінських рішень, оскільки їх формалізація дозволила б підвищити об'єктивність і обґрунтованість запропонованих стратегічних орієнтирів.

Птащенко Ліана Олександрівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківського бізнесу та оподаткування Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» надала позитивну рецензію та відмітила такі дискусійні питання:

1. Позитивної оцінки заслуговує проведене автором дослідження нормативно-правового забезпечення кадрової безпеки та виокремлення його багаторівневої ієрархічної структури (С. 46-55), що дозволило систематизувати складну сукупність регуляторних актів і окреслити ключові недоліки законодавчого забезпечення кадрової безпеки в Україні (С. 56-60). Водночас, доцільним видається розширення проведеного дослідження шляхом здійснення порівняльного інституційного аналізу моделей нормативно-правового забезпечення кадрової безпеки в країнах-членах ЄС, що дозволило б не лише ідентифікувати наявні дисфункції національного законодавства, але й обґрунтувати більш конкретизовані напрями його гармонізації та адаптації до сучасних євроінтеграційних вимог.

2. У другому розділі дисертаційної роботи автором здійснено ідентифікацію загроз кадровій безпеці підприємств та обґрунтовано їх багаторівневу каскадну природу, що є беззаперечним науковим здобутком. Водночас, на нашу думку, аналітичну складову дослідження доцільно було б поглибити шляхом більш детального розкриття типологічних характеристик виокремлених загроз. Зокрема, запропоновану класифікацію доцільно доповнити розмежуванням загроз за такими ознаками, як ступінь їх прояву (потенційні та реалізовані), рівень передбачуваності (очікувані та непередбачувані), характер прояву (латентні та відкриті), а також за часовими параметрами розвитку (короткострокові, середньострокові та довгострокові). Це дозволило б більш чітко структурувати досліджуване явище та підвищити точність ідентифікації ризиків у практичній площині.

3. У дисертаційній роботі простежується використання категорій «ризик» і «загроза» без достатньо чіткого їх концептуального розмежування. Зокрема, зазначені поняття застосовуються як взаємопов'язані, однак не повною мірою визначено їх змістовні відмінності, ієрархічне співвідношення та функціональну роль у системі кадрової безпеки підприємства. У цьому контексті доцільним було б більш ґрунтовно обґрунтувати місце категорій «ризик» і «загроза» в авторській концепції, а також розкрити логіку їх взаємозв'язку, зокрема механізм трансформації ризиків у загрози в умовах посилення деструктивних впливів. Таке уточнення сприяло б підвищенню

теоретико-методологічної визначеності дослідження, посиленню внутрішньої логіки викладу матеріалу та більшій узгодженості категоріального апарату роботи.

4. Високо оцінюючи запропоновану дисертантом концептуальну модель ризик-орієнтованої діагностики кадрової безпеки підприємств (С.87-100), слід зауважити, що її початковий етап, пов'язаний із формуванням і структуризацією кадрових ризиків, потребує більш розгорнутого теоретико-методичного підкріплення. Виокремлення організаційно-управлінського, соціально-психологічного, технологічно-інформаційного, інституційно-законодавчого та ресурсно-фінансового блоків загалом виглядає логічним, однак у роботі недостатньо чітко пояснено, за якою саме системоутворюючою ознакою здійснено таку структуризацію. Залишається не до кінця зрозумілим, чи покладено в основу класифікації джерела виникнення ризиків, канали їх впливу, функціональні сфери прояву, об'єкти ураження чи управлінські наслідки. Відсутність такого методичного пояснення певною мірою ускладнює сприйняття внутрішньої логіки моделі та не дає змоги повною мірою оцінити, наскільки запропоновані групи є взаємовиключними, достатньо однорідними всередині та вичерпними щодо охоплення сучасних кадрових викликів.

5. Безперечним науковим здобутком дисертаційної роботи є запропонована автором модель формування стратегічних напрямів зміцнення кадрової безпеки підприємств (С. 158-161), яка вирізняється логічною структурованістю та наочністю відображення взаємозв'язків між регіонально-галузевою диференціацією ризиків, їх профілюванням, управлінськими впливами та очікуваними результатами. Водночас, з позицій поглиблення наукової обґрунтованості та підвищення прикладної цінності, окремі аспекти моделі потребують додаткового уточнення. Зокрема, автором недостатньо формалізовано процедуру переходу від ідентифікації «домінуючих вимірів ризиків» до вибору конкретних управлінських інструментів. Відсутність чітко визначеного алгоритму або критеріїв такого переходу ускладнює відтворюваність моделі в практичній діяльності та залишає простір для суб'єктивності при прийнятті рішень. Доцільно було б конкретизувати, яким чином саме профіль ризиків (d1–d5) трансформується у відповідні напрями

зміцнення кадрової безпеки, з урахуванням їх інтенсивності, взаємозв'язків та пріоритетності.

Глебова Алла Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту і логістики Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»:

1. У п. 1.1 дисертаційної роботи автором обґрунтовано доцільність розгляду кадрової безпеки як інтегрованої підсистеми менеджменту підприємства, що функціонує у тісному взаємозв'язку з іншими функціональними складовими управління (с. 29–33). Такий підхід, безумовно, має наукову цінність і свідчить про системне бачення досліджуваної проблематики. Водночас, потребує конкретизації логіка представлення кадрової безпеки як сукупності взаємопов'язаних управлінських процесів, інтегрованих у загальний цикл менеджменту (с. 31). Наразі формалізація у вигляді функціональної залежності має узагальнений характер. Доцільним було б деталізувати процесну декомпозицію кадрової безпеки через виокремлення ключових етапів (ідентифікація ризиків, оцінювання, реагування, моніторинг, зворотний зв'язок), а також обґрунтувати їх місце у контурі управління підприємством.

2. Відзначаючи ґрунтовність проведеного автором у п. 1.3 аналізу нормативно-правового забезпечення кадрової безпеки в Україні, доцільним було б більш детально обґрунтувати механізм трансформації макрорівневих норм, правил і обмежень у конкретні управлінські практики на рівні підприємства. Робота значно виграла б за умови поглибленого аналізу того, яким чином виявлені системні недоліки законодавства (фрагментарність, термінологічна невизначеність, неузгодженість із міжнародними стандартами) впливають на формування внутрішніх політик кадрової безпеки, ефективність локальних нормативних актів та управлінських рішень. Також доцільним було б конкретизувати інструменти адаптації підприємств до недосконалості інституційного середовища, що посилює б прикладну спрямованість дослідження.

3. Позитивно оцінюючи дослідження впливу міграційних процесів на кадрову безпеку підприємств (п. 3.1), слід звернути увагу на використання у

назві підрозділу терміну «міграція кадрового потенціалу», який потребує додаткового концептуального уточнення. З науково-методологічної точки зору, категорія «кадровий потенціал» є узагальненою характеристикою якісно-кількісних параметрів трудових ресурсів підприємства (компетенцій, знань, досвіду, мотивації тощо), а не самостійним мобільним об'єктом. Відтак її поєднання з терміном «міграція», який традиційно застосовується до переміщення індивідів або соціальних груп, формує певну термінологічну неточність і може ускладнювати однозначність наукового трактування. На нашу думку, більш коректним видається використання категорій «міграція трудових ресурсів», «міграція робочої сили» або «міграційні процеси у сфері людського капіталу», що дозволяє чітко розмежувати носія (персонал) і характеристику (кадровий потенціал). Таке уточнення сприяло б підвищенню термінологічної чіткості дослідження, узгодженості категоріального апарату та посиленню наукової коректності викладу матеріалу.

4. Вагомим науковим результатом дисертаційного дослідження є здійснена автором у п. 2.1 комплексна ідентифікація загроз кадровій безпеці підприємств, що дозволило сформулювати цілісне уявлення про багаторівневу природу їх виникнення та поширення. Водночас, на нашу думку, подальшого поглиблення потребує обґрунтування механізму формування інтегральних загроз, які виникають не лише як сума окремих деструктивних чинників, а як результат їх взаємного накладання, взаємопосилення та трансформації у якісно нові форми впливу на кадрову систему підприємства. Доцільним було б детальніше розкрити, яким чином загрози різних рівнів – глобального, макро- та мікрорівня – взаємодіють між собою, утворюючи синергетичний і кумулятивний ефекти.

5. Розроблена та представлена у п. 3.3 модель формування стратегічних напрямів зміцнення кадрової безпеки підприємств (с. 159–161) характеризується високим рівнем концептуальної впорядкованості та візуальної репрезентативності, що забезпечує цілісне уявлення про взаємозв'язки між регіонально-галузевою специфікою ризиків, їх аналітичним профілюванням, управлінськими рішеннями та очікуваними результатами. Разом із тим, потребує більш глибокого обґрунтування механізм «розриву ризикових

контурів», який у моделі заявлений як ключовий елемент. Залишається недостатньо розкритим, яким чином ідентифікуються ці контури, за якими критеріями визначається їх критичність, а також які саме управлінські дії забезпечують їх нейтралізацію або трансформацію. Особливої уваги заслуговує блок «очікуваного ефекту», у якому результати представлені переважно у якісній формі. Водночас відсутність кількісних індикаторів або метрик оцінювання досягнення зазначених ефектів (зниження плинності, підвищення резильєнтності тощо) обмежує можливості практичного моніторингу ефективності реалізації запропонованих заходів.

Гришко Володимир Васильович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і логістики Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», у цілому позитивно охарактеризувавши роботу, висловив такі зауваження:

1. Уточнення потребують положення, пов'язані з формуванням стратегічних напрямів зміцнення кадрової безпеки підприємств (пп. 3.3). У роботі автором запропоновано відповідні напрями та управлінські орієнтири, однак доцільно було б чіткіше розмежувати їх за рівнями реалізації – стратегічним, тактичним та операційним, а також конкретизувати механізм їх практичного впровадження в управлінську діяльність підприємств.

2. Методична складова роботи могла б бути посилена за рахунок ширшого використання сучасних методів аналізу даних, зокрема сценарного моделювання. В умовах високої невизначеності, характерної для воєнного стану, глобальних соціально-економічних трансформацій та нестабільності ринку праці, сценарне моделювання дозволило б оцінити можливі варіанти зміни рівня кадрової безпеки підприємств залежно від інтенсивності впливу ключових загроз.

Загальна оцінка роботи і висновок. Дисертація Гайдаша Олександра Сергійовича на тему: «Управління кадровою безпекою підприємств України в умовах глобальних викликів та загроз», що подана на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент є завершеним самостійним науковим дослідженням і відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти,

наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а її автор, Гайдаш Олександр Сергійович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 (п'ять) членів ради;

«Проти» немає членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Гайдашу Олександрю Сергійовичу ступінь доктора філософії з галузі знань 07 Управління та адміністрування за спеціальністю 073 Менеджмент.

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова
разової спеціалізованої вченої ради
д.е.н., професор

Володимир ГРИШКО

Проректор з наукової роботи
д.т.н., професор

Олена СТЕПОВА

