# Облікова картка дисертації

## I. Загальні відомості

**Державний обліковий номер:** 0825U003484

**Особливі позначки:** відкрита

**Дата реєстрації:** 18-08-2025

**Статус:** Захищена

**Реквізити наказу МОН / наказу закладу:**

## II. Відомості про здобувача

**Власне Прізвище Ім'я По-батькові:**

1. Мотузенко Оксана Володимирівна

2. Oksana V. Motuzenko

**Кваліфікація:**

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0003-3434-9553

**Вид дисертації:** доктор філософії

**Аспірантура/Докторантура:** так

**Шифр наукової спеціальності:** 073

**Назва наукової спеціальності:** Менеджмент

**Галузь / галузі знань:** управління та адміністрування

**Освітньо-наукова програма зі спеціальності:** Менеджмент

**Дата захисту:** 22-08-2025

**Спеціальність за освітою:** Нетрадиційні джерела енергії; економіка підприємства

**Місце роботи здобувача:**

**Код за ЄДРПОУ:**

**Місцезнаходження:**

**Форма власності:**

**Сфера управління:**

**Ідентифікатор ROR:** Не застосовується

## III. Відомості про організацію, де відбувся захист

**Шифр спеціалізованої вченої ради (разової спеціалізованої вченої ради):** PhD 73325

**Повне найменування юридичної особи:** Вищий навчальний заклад "Університет економіки та права "КРОК"

**Код за ЄДРПОУ:** 04635922

**Місцезнаходження:** вул. Табірна, буд. 30-32, Київ, 03113, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

## IV. Відомості про підприємство, установу, організацію, в якій було виконано дисертацію

**Повне найменування юридичної особи:** Вищий навчальний заклад "Університет економіки та права "КРОК"

**Код за ЄДРПОУ:** 04635922

**Місцезнаходження:** вул. Табірна, буд. 30-32, Київ, 03113, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

## V. Відомості про дисертацію

**Мова дисертації:** Українська

**Коди тематичних рубрик:** 82.15.21.11, 86.19.21, 06.54.31.03, 06.81.12

**Тема дисертації:**

1. КАДРОВИЙ АУДИТ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ КОМПАНІЇ
2. PERSONNEL AUDIT IN THE COMPANY'S RISK MANAGEMENT SYSTEM

**Реферат/анотація:**

1. Дослідження присвячене розробці механізму інтеграції кадрового аудиту в систему управління ризиками компанії з метою зниження HR-ризиків та підвищення ефективності управління через застосування HR-аналітики та ризик-орієнтованих підходів. У роботі проаналізовано міжнародний і національний досвід організації кадрового аудиту, визначено його роль у корпоративному ризик-менеджменті. Вперше обґрунтовано кадровий аудит як ключовий елемент стратегічного управління персоналом, що забезпечує відповідність законодавству та стійкий розвиток компанії. Запропоновано структурований підхід до аудиту: ідентифікація ризиків, перевірка документації, оцінка відповідності персоналу цілям компанії, управлінське реагування. Розроблено комплексний механізм, який охоплює функціональні, організаційні та аналітичні компоненти й інтегрується в загальну систему управління ризиками. Це дозволяє своєчасно виявляти загрози та приймати обґрунтовані рішення, зокрема завдяки використанню HR-аналітики та Big Data.

Механізм включає оцінку компетенцій, продуктивності, задоволеності, адаптації та відповідності законодавству. Його впровадження сприяє зниженню втрат ключових працівників, підвищенню мотивації та гнучкості HR-процесів. На прикладі АТ «Подільський цемент», ПрАТ «Сільпо Рітейл» та ПрАТ «Фора Рітейл» доведено, що впровадження скорочує тривалість аудиту на 38–42%, підвищує точність рішень на 25% і зменшує HR-витрати на 12–15%. Удосконалено методику оцінки ефективності персоналу за допомогою багатофакторного аналізу, що поєднує кількісні та якісні показники. Методика дозволяє прогнозувати тенденції HR-політики, оцінювати адаптацію, ефективність навчання та відповідність компетенцій стратегії. Результати впровадження: зростання ефективності на 12%, залученості на 17%, зниження втрат від неякісного добору на 9%. Запропоновано методику оцінки стану впровадження кадрового аудиту з урахуванням стабільності складу, залученості, відповідності компетенцій і дотримання трудового законодавства. Пілотні компанії показали зростання HR-стійкості на 23%, а інтегральний показник ефективності становив 0,58–0,81. Удосконалено термінологічний апарат («ризик», «управління ризиками», «кадровий аудит», «механізм впровадження»), що забезпечило логіко-методологічну базу для аналізу HR у контексті ризиків. Стратегічний потенціал кадрового аудиту обґрунтовано через порівняння з міжнародними стандартами (ISO 9001, 45001, 27001). Показано, що кадровий аудит трансформується з інструменту контролю у стратегічну систему запобігання HR-ризикам. Систематизовано сучасні HR-інструменти: KPI-панелі, цифрові системи оцінки залученості, адаптації, добору та утримання. Встановлено причинно-наслідкові зв'язки між результатами HR-аналітики та фінансовими ризиками: зниження залученості на 10% спричиняє падіння операційної ефективності на 6–7%. Поглиблено типологію HR-ризиків: внутрішні (плинність, вигоряння, неефективна адаптація) та зовнішні (міграція, дефіцит навичок, законодавчі зміни). Розроблено матрицю ризиків і управлінські рішення, що успішно апробовані в п'яти організаціях. Інформаційне забезпечення кадрового аудиту доповнене IT-інструментами: штучним інтелектом, цифровою обробкою даних і автоматизованим моніторингом ризиків. Smart HR-метрики підвищили точність діагностики на 18% та скоротили час підготовки звітів удвічі, що позитивно вплинуло на якість HR-рішень і загальну ефективність управління персоналом.

2. This study focuses on developing a mechanism for integrating HR audit into a company's risk management system to reduce HR-related risks and enhance management efficiency through the use of HR analytics and risk-based approaches. The dissertation analyzes global and national practices of HR audit and defines its role in corporate risk management. For the first time, the HR audit is substantiated as a core element of strategic personnel management, ensuring legal compliance and sustainable development. A structured approach is proposed, including risk identification, HR documentation audit, assessment of personnel's alignment with company goals, and managerial responses. A comprehensive mechanism is developed, consisting of functional, organizational, and analytical components, integrated into the company's overall risk management system. It enables proactive HR risk identification and timely decision-making, supported by automated tools such as HR analytics and Big Data. The audit mechanism includes assessment of competencies, performance, satisfaction, onboarding, and legal compliance. It aims to reduce the loss of key staff, improve motivation, and adapt HR practices to dynamic business environments. Based on case studies (PJSC "Podilsky Cement", PJSC "Silpo Retail", PJSC "Fora Retail"), the implementation reduced audit time by 38–42%, increased decision accuracy by 25%, and decreased HR costs by 12–15%. An improved method for evaluating HR performance using multifactor analysis was introduced, combining quantitative and qualitative indicators. It helps forecast HR trends and evaluate adaptation, training, and alignment with company strategy. Results show increased efficiency (+12%), engagement (+17%), and reduced recruitment losses (–9%). A new method to assess the state of HR audit implementation was proposed, considering workforce stability, engagement, compliance, and strategic fit. Companies using this method achieved 23% higher HR resilience, with overall effectiveness scores between 0.58 and 0.81. Theoretical concepts were clarified, including "risk", "risk management", "HR audit", and its implementation mechanism, forming a consistent basis for analysis in risk-oriented HR management. The strategic potential of HR audit was substantiated through analysis of international standards (ISO 9001, 45001, 27001), showing that HR audit evolves from a control tool into a strategic system for HR risk prevention. Modern HR analytics tools (KPI dashboards, engagement and

adaptability assessment systems) were systematized. Causal links between HR data and financial risks were identified. For example, a 10% drop in engagement correlates with a 6–7% fall in operational efficiency. The classification of HR risks was deepened, identifying internal (turnover, burnout, adaptation issues) and external risks (migration, skills shortages, legal changes). A risk matrix and management responses were tested in five companies, showing high practical value. The HR audit information system was enhanced with AI, digital data processing, and automated monitoring. Smart HR metrics improved diagnostic accuracy by 18% and halved audit reporting time, significantly boosting HR decision quality and efficiency.

### Державний реєстраційний номер ДіР:

**Пріоритетний напрям розвитку науки і техніки:** Фундаментальні наукові дослідження з найбільш важливих проблем розвитку науково-технічного, соціально-економічного, суспільно-політичного, людського потенціалу для забезпечення конкурентоспроможності України у світі та сталого розвитку суспільства і держави

**Стратегічний пріоритетний напрям інноваційної діяльності:** Розвиток сучасних інформаційних, комунікаційних технологій, робототехніки

**Підсумки дослідження:** Нове вирішення актуального наукового завдання

### Публікації:

- Мотузенко О. Організація кадрового аудиту в компанії: вітчизняний та зарубіжний досвід. Вчені записки Університету «КРОК», (3(75), 120–132. https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-75-120-132
- Chychun, V., Kunitsyn, O., Motuzenko, O., Serbov, M., & Shashyn, O. (2022). Theoretical and methodological principles of management: An innovative approach. Journal of International Research (AD ALTA), 200–205. (Web of Science & etc.) https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/120231/papers/A_35.pdf (Web of Science & etc.)
- Marchenko, O. A., Starko, I. E., Motuzenko, O. V., Vdovichena, O. H., & Makarenko, M. V. (2021, July 20). Personnel management within the conditions of new social-economic reality. Studies of Applied Economics, 39(6). DOI: 10.25115/eea.v39i6.5297. (Scopus, Web of Science & etc.)
- Мотузенко, О. (2025). Розробка механізму впровадження кадрового аудиту як інструменту управління ризиками компанії. Економіка та суспільство, (73). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-123
- Khytrova, O.A., Sysoieva, I.M., Dolha, H.V., Peniuk, V.O., Motuzenko, O.V. (2020). Ensuring the Growth of Enterprises and Organizations through the Motivation of Managerial Staff. International Journal of Economics and Business Administration. Volume VIII Issue 2, 219-228. DOI: 10.35808/ijeba/454. (Scopus& etc.)

**Наукова (науково-технічна) продукція:** методи, теорії, гіпотези; аналітичні матеріали

**Соціально-економічна спрямованість:** підвищення продуктивності праці; підвищення автоматизації виробничих процесів

### Охоронні документи на ОПІВ:

**Впровадження результатів дисертації:** Впроваджено

**Зв'язок з науковими темами:** 0122U201378

## VI. Відомості про наукового керівника/керівників (консультанта)

### Власне Прізвище Ім'я По-батькові:

1. Лаптєв Михайло Сергійович

2. Mykhailo S. Laptiev

**Кваліфікація:** к. е. н., доцент, 21.04.02

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0002-3537-6345

**Додаткова інформація:**

**Повне найменування юридичної особи:** Вищий навчальний заклад "Університет економіки та права "КРОК"

**Код за ЄДРПОУ:** 04635922

**Місцезнаходження:** вул. Табірна, буд. 30-32, Київ, 03113, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

## VII. Відомості про офіційних опонентів та рецензентів

### Офіційні опоненти

**Власне Прізвище Ім'я По-батькові:**

1. Копитко Марта Іванівна

2. Marta I. Kopytko

**Кваліфікація:** д. е. н., професор, 21.04.02

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0001-6598-3798

**Додаткова інформація:**

**Повне найменування юридичної особи:** Львівський державний університет внутрішніх справ

**Код за ЄДРПОУ:** 08571995

**Місцезнаходження:** вул. Городоцька, буд. 26, Львів, 79007, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство внутрішніх справ України

**Ідентифікатор ROR:**

**Власне Прізвище Ім'я По-батькові:**

1. Панченко Оксана Петрівна

2. Oksana P. Panchenko

**Кваліфікація:** к. е. н., доцент, 08.00.01

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0002-6608-4783

**Додаткова інформація:**

**Повне найменування юридичної особи:** Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

**Код за ЄДРПОУ:** 02125415

**Місцезнаходження:** вул. Шевченка, буд. 1, Кропивницький, Кропівницький р-н., 25006, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

**Власне Прізвище Ім'я По-батькові:**

1. Мельничук Дмитро Петрович

2. Dmytro Melnychuk

**Кваліфікація:** д. е. н., професор, 08.06.01

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0002-9918-0608

**Додаткова інформація:**

**Повне найменування юридичної особи:** Державний університет "Житомирська політехніка"

**Код за ЄДРПОУ:** 05407870

**Місцезнаходження:** вул. Чуднівська, буд. 103, Житомир, Житомирський р-н., 10005, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

**Рецензенти**

**Власне Прізвище Ім'я По-батькові:**

1. Наумова Олена Олександрівна

2. Helen O. Naumova

**Кваліфікація:** к. е. н., доц., 08.00.04

**Ідентифікатор ORCID ID:** 0000-0002-1237-833X

**Додаткова інформація:**

**Повне найменування юридичної особи:** Вищий навчальний заклад "Університет економіки та права "КРОК"

**Код за ЄДРПОУ:** 04635922

**Місцезнаходження:** вул. Табірна, буд. 30-32, Київ, 03113, Україна

**Форма власності:** Державна

**Сфера управління:** Міністерство освіти і науки України

**Ідентифікатор ROR:**

## VIII. Заключні відомості

| | |
|---|---|
| **Власне Прізвище Ім'я По-батькові голови ради** | Петрова Ірина Леонідівна |
| **Власне Прізвище Ім'я По-батькові головуючого на засіданні** | Петрова Ірина Леонідівна |
| **Відповідальний за підготовку облікових документів** | Рибалко Ірина Вікторівна |
| **Реєстратор** | УкрІНТЕІ |
| **Керівник відділу УкрІНТЕІ, що є відповідальним за реєстрацію наукової діяльності** | Юрченко Тетяна Анатоліївна |