

DOI: 10.30977/ЕТК.2225-2304.2020.36.0.155

ВИКОРИСТАННЯ ТЕСТУ ХОГАНА ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

КОВАЛЬОВА О. П., аспірант, кафедра менеджменту, Харківський національний автомобільно-дорожній університет, вул. Я. Мудрого, 25, м. Харків, Україна, 61002.

E-mail: sanechka253742@gmail.com

***Анотація.** На підприємствах усіх форм власності та видів діяльності кадрове забезпечення є одним з найважливіших аспектів для пошуку, оцінювання та залучення необхідного кількісного та якісного складу працівників з метою проведення інтелектуальної праці для досягнення цільових орієнтирів у довгостроковій перспективі. Наглядова рада як суб'єкт корпоративного управління займає центральне місце у захисті та узгодженні конфліктів інтересів стейкхолдерів та всіх зацікавлених осіб. Саме тому використання тесту Хогана як специфічного тестування під час кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління, як елемент вдосконалення, призведе до довгострокового та сталого розвитку підприємства, допоможе зберегти довіру з боку інвесторів як вітчизняних, так і іноземних, та залучити більше довгострокового капіталу.*

Метою дослідження є аналіз поняття та складових кадрового забезпечення, виокремлення необхідності та особливостей специфічного тестування, а саме – використання тесту Хогана для вдосконалення процесу кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління.

Методика дослідження: для досягнення поставленої мети у роботі були використані загальнонаукові і спеціальні методи і прийоми дослідження: теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу; системного і комплексного підходу; монографічний; абстрактно-логічний. Результатом наукової роботи є теоретичне узагальнення поняття та складових кадрового забезпечення. Обґрунтовано використання тесту Хогана для оцінки лідерських якостей претендента на посаду члена наглядової ради як специфічного тестування під час кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління. Сформовано авторську думку щодо мінімальної кількості балів, яку претендент на посаду члена наглядової ради має отримати під час тесту Хогана. Виокремлено компетенції, якими, згідно звіту тесту Хогана, володіють лідери з аналогічними результатами.

Наукова новизна: обґрунтовано необхідність та особливості специфічного тестування, а саме використання тесту Хогана для вдосконалення процесу кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління. Доведено, що оцінка лідерських якостей претендента на посаду члена наглядової ради з використанням тесту Хогана покращує 2 етап процесу кадрового забезпечення, а саме відбір, або оцінювання. Практична значущість дослідження полягає в пропозиції використання тесту Хогана для оцінки лідерських якостей претендента на посаду члена наглядової ради та встановлення мінімальної кількості балів, яку претендент на посаду члена наглядової ради має отримати під час тесту Хогана.

***Ключові слова:** кадрове забезпечення; наглядова рада; оцінка лідерських якостей; корпоративне управління; тест Хогана; компетенції.*

Постановка проблеми. На сьогодні неможливо виділити єдину та найкращу модель корпоративного управління, проте фундаментальною ознакою є пріоритет інтересів акціонерів, які довіряють товариствам розумно та ефективно використовувати їхні кошти, незалежно від форми власності. Створення висококваліфікованого колективу відповідальних і лояльних працівників усіх рівнів управління, виробничого та обслуговуючого апарату є основним завданням якісного кадрового забезпечення. У свою чергу, корпоративне управління допомагає зберегти довіру з боку інвесторів, як вітчизняних, так і іноземних та залучити більше довгострокового капіталу. Кадрове забезпечення суб'єктів корпоративного управління представлено як процеси у вигляді ланцюга «пошук» – «відбір» – «залучення» необхідного кількісного та якісного складу працівників з метою проведення інтелектуальної праці і є найважливішими для оптимального збалансування інтересів всіх зацікавлених осіб, здійснення стратегічного планування, мінімізації різноманітних ризиків з метою прибуткової діяльності підприємства та залучення інвестиційних коштів. Саме кадрове забезпечення суб'єктів корпоративного управління розв'язує агентську проблему, є складним та гострим питанням, і потребує глибшого аналізу та вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Створення та функціонування наглядових рад набуло актуальності та активного дослідження з боку українських науковців з початком процесу приватизації в Україні. Загальною проблематикою процесу пошуку, відбору та залучення кадрів займалися вітчизняні вчені Г. Долга [1], Т. Кагановська [4], А. Шехлович [5], В. Зозуля, О. Чуланова, О. Милославська, Т. Кожан та інші. Дослідженням теорії агентських відносин як засобам розуміння корпоративного управління приділено увагу вітчизняних та зарубіжних науковців, а саме: Д. В. Задихайло [3], Д. Алему, М. Алкольна, М. Фрідмана, А. Кедбері [13]. Україна залишається прихильною реформі корпоративного управління, включаючи забезпечення незалежності наглядових рад, які мають всі повноваження для формування та контролю правління. Корпоративне управління має здійснюватись, базуючись на міжнародних стандартах, зокрема відповідно до принципів ОЕСР [6], рекомендацій Світового банку, МФК [7], ЄБРР та інших. Нормативно-правова база, що регламентує діяльність наглядових рад, така: Закон

України «Про акціонерні товариства» [8], Рішення НКЦПФР «Про затвердження Кодексу корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації» [11] та інші нормативно-правові акти залежно від форми власності підприємства [9, 10]. Водночас, в більшості наукових досліджень увага спеціалістів зосереджена на проблематиці поняття та видів компетенцій членів наглядових рад, проте належне висвітлення з точки зору використання специфічного тестування в процесі кадрового забезпечення потребує додаткових досліджень.

Невирішені складові загальної проблеми. Відсутність висвітлення використання специфічного тестування під час кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління.

Формулювання цілей статті – аналіз поняття та складових кадрового забезпечення, виокремлення необхідності та особливостей специфічного тестування, а саме використання тесту Хогана для вдосконалення процесу кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Згідно з адаптацією визначення з британського Кодексу Кедбері 1992 р., корпоративне управління охоплює стосунки між менеджментом, радою директорів (наглядовою радою), контролюючими акціонерами, міноритарними акціонерами та іншими зацікавленими сторонами, тобто між всіма суб'єктами корпоративного управління [13]. Відповідно, трьома найважливішими органами корпоративного управління є загальні збори акціонерів, рада директорів (наглядова рада) та менеджмент (правління), які вирішують правові (внутрішньо корпоративні), фінансові, маркетингові, кадрові й організаційно-технічні питання діяльності товариства [3]. У захисті та узгодженні конфліктів інтересів стейкхолдерів та всіх зацікавлених осіб та перманентному розвитку акціонерного товариства в довгостроковій перспективі основна роль належить наглядовим радам. Саме тому виявлення складових та подальше вдосконалення кадрового забезпечення наглядових рад займає вагоме місце у довгостроковому та сталому розвитку підприємства.

У сучасній літературі поняттю «кадрове забезпечення» не присвячено достатньої уваги, й існуючі визначення не враховують всіх аспектів багатогранного процесу. Кадрове забезпечення – комплекс дій, спрямованих на пошук, оцінювання і встановлення заздалегідь передбачених стосунків з робочою силою як в самій

компанії для подальшого просування кар'єрною драбиною, так і поза її межами для нового найму тимчасових або постійних робітників [5].

З точки зору Н. В. Белої, кадрове забезпечення – це один з напрямів кадрової політики, результат формування складу персоналу, відповідного по своїх характеристиках тактичним і стратегічним цілям організації, націлений на вдосконалення кадрового потенціалу організації [14]. За концептуальною думкою української вченої Г. В. Долги, зміст організації кадрового забезпечення системи управління підприємством полягає в тому, що люди розглядаються як надбання компанії. Отже, від кваліфікації рішень у системі підбору, розстановки, пересування, навчання та заохочення працівників значною мірою залежать результати діяльності будь-якої організації [1]. Розділяємо думку Т. Є. Кагановської щодо того, що кадрове забезпечення – багатогранне, збірне та багаторівневе явище з власною структурою, цілісною системою пов'язаних між собою процесів [4].

Проведене вище дослідження наявних визначень «кадрове забезпечення» дозволило навести власний погляд на зміст зазначеної категорії та довести багатосторонність, важливість і одночасно складність прояву людського чинника на сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств. Запропоновано розуміти категорію «кадрове забезпечення» підприємства як комплекс дій, спрямований на пошук, оцінювання та залучення необхідного кількісного та якісного складу працівників з метою проведення інтелектуальної праці для досягнення цільових орієнтирів у довгостроковій перспективі.

Наведене авторське визначення «кадрове забезпечення» підприємства дозволяє розкрити зміст кадрового забезпечення відповідно до таких умов:

по-перше, формування кількісного та якісного складу кадрового забезпечення подано як процес у вигляді ланцюга «пошук» – «оцінювання (відбір)» – «залучення» залежно від складності праці (рис. 1). У цьому процесі доцільно враховувати процедури з подальшого вдосконалення кадрового складу, що у подальшому вплине на розвиток працівників відповідно до їхнього внутрішнього потенціалу;

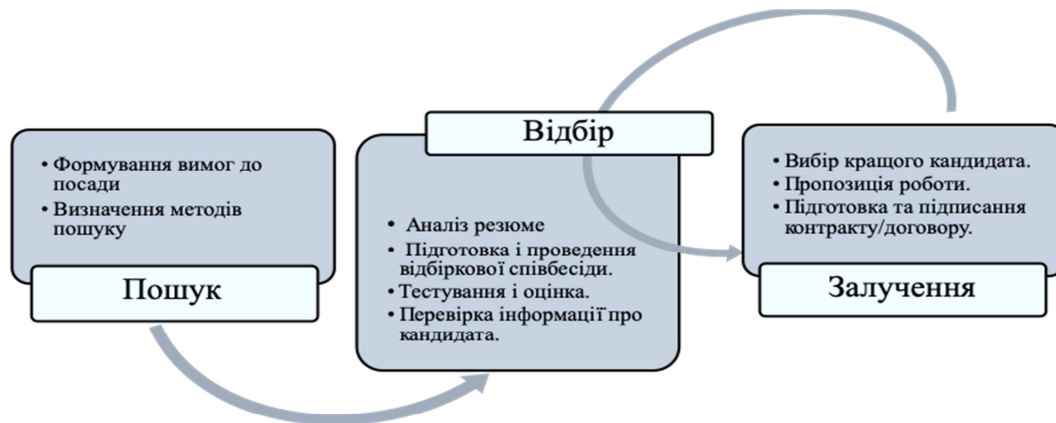


Рис. 1. Процес кадрового забезпечення в системі корпоративного управління (розробка автора)

по-друге, реалізація кадрового забезпечення здійснюється через систему оціночних критеріїв (якісних та кількісних) з використанням компетентнісного підходу, що відбивається на функціонуванні та розвитку підприємства загалом;

по-третє, вдосконалення кадрового забезпечення розуміється як безперервний процес відповідно за цільовими й перспективними напрямками діяльності підприємства з урахуванням процедур залучення нових компетентних працівників, а також розбудову і використання потенціалу наявних працівників.

Розглянемо більш детально другий етап, а саме відбір або оцінювання претендентів на посаду члена наглядової ради. Здійснюється оцінка необхідних компетенцій, сформованих на першому етапі, оцінка придатності для виконання претендентами конкретного кола обов'язків. Для підвищення ефективності діяльності наглядової ради важливо забезпечити, щоб індивідуальна спроможність її членів сприяла колективній придатності наглядової ради в цілому. Кожен член наглядової ради повинен мати досвід, компетенції, професійні навички, які доповнюють набором компетенцій інших членів наглядової ради, що загалом для усього складу наглядової ради забезпечить максимально різноманітну сукупність досвіду, сфер компетенцій та професійних навичок, прозорість дій, неупередженість підходів, налаштованість до змін, дотримання корпоративних цінностей [10].

Таблиця 1

Шкали оцінки Хоган

Шкала	Результат	Компетенції
1	2	3
Адаптація відображає міру, в якій людина спокійна, урівноважена або навпаки схильна до частої зміни настрою і мінлива.	Люди з високими результатами здаються впевненими, життєрадісними і оптимістичними. З низькими – напруженими, дратівливими і негативно налаштованими.	Самовладання; уміння слухати; навчання і сприйнятливість до коучингу; побудова стосунків; управління стресом.
Амбітність відображає міру, в якій людина, схильна до лідерства, прагне до статусу і цінує досягнення.	Люди з високими результатами схильні до змагань, зацікавлені в просуванні. З низькими – соромливі і менш зацікавлені в просуванні.	Активність; кар'єрне просування; ініціативність; досягнення результатів; ухвалення рішень.
Товариськість відображає міру, в якій людина здається балакучою та соціально упевненою в собі.	Високі результати свідчать про дружелюбність, колоритність і імпульсивність, а також про те, що таким людям не подобається працювати поодиночці. Низькі – про замкнутість і спокій; вони уникають привертати до себе увагу і не заперечують працювати поодиночці.	Потреба в нових контактах; енергійність; доступність для оточуючих; налагодження міжособових контактів; орієнтація на роботу в команді.
Міжособиста сприйнятливість до інших людей відображає соціальні навички, тактовність і сприйнятливість.	Люди з високими результатами доброзичливі, сердечні і популярні. З низькими – незалежні, відверті і прямолінійні.	Співчуття; співпраця; потреба в зворотному зв'язку; протистояння підлеглим; відстороненість.
Організованість стосується самоконтролю і сумлінності.	Люди з високими результатами – організовані, надійні і скрупульозні, вони слідуєть правилам і ними легко керувати. З низькими – імпульсивні і гнучкі. Вони схильні чинити опір правилам і суворому контролю, проте також вони можуть бути творчими і спонтанними.	Робота в умовах невизначеності; гнучкість; планування; увага до деталей і тимчасових меж; дотримання правил.
Допитливість відображає міру, в якій людина відкрита новому, авантюрин і обдарована уявою.	Люди з високими результатами – кмітливі, мрійливі, непрактичні, можуть легко втрачати інтерес і не звертає уваги на деталі. З низькими – практичні, зосереджені і здатні зберігати концентрацію впродовж тривалого періоду часу.	Креативність; управління інноваціями; допитливість; бачення; вирішення проблем

Закінчення табл. 1

1	2	3
Підхід до навчання відображає міру, в якій людина отримує задоволення від учбового процесу і цінує освіту.	Люди з високими результатами люблять читати і вчитися. З низькими – менш зацікавлені у формальній освіті, а більш зацікавлені у навчанні на практиці і на робочому місці.	Обізнаність; швидкість навчання; стиль навчання; комунікація; інтелектуальна мотивація.

Однією з компетенцій, якою має бути наділений претендент на посаду члена наглядової ради, є лідерські якості [11]. Необхідно зазначити, що на сьогодні не визначено єдиного підходу до оцінки лідерських якостей (компетенцій) керівника. Серед методів оцінки лідерських компетенцій персоналу найбільш поширеними є Performance Management, Assessmentcenter, HayGroup, тест Хогана, а також «метод 360°» [2]. На нашу думку, найбільш широко оцінює лідерські якості тест Хогана: потенціал, сильні сторони і компетенції керівника. Оцінка заснована на дослідженні HoganPersonality-Inventory (HPI), в основі якого лежать сім шкал (табл. 1); кожна шкала відноситься до одного з компонентів лідерської діяльності. Лідерство включає створення і підтримку роботи високоефективної команди і вміння поступатися особистими цілями для досягнення цілей організації [12]. Опитувальник [12] складається з 206 тверджень, поділених на «правду/брехню»; час заповнення – 15–20 хвилин.

Оцінка відбувається за 100 бальною шкалою, проте не існує такого поняття як «добрий» результат. Існують позитивні і негативні наслідки як для високих результатів, так і для низьких, хоча деякі результати важливіші для одних компетенцій, ніж для інших. З точки зору оцінки лідерських якостей саме претендента на посаду члена наглядової ради вважаємо за доцільне відбирати людей, які набрали наступні бали (рис. 2).

Згідно зі звітом тесту Хогана, лідери з аналогічними результатами зберігають спокій в стресових ситуаціях, приймають складні виклики, вибудовують стосунки з широким колом людей, змішують активність з продуктивністю, серйозно ставляться до думок інших людей, забезпечують співробітників організаційною структурою і увагою, швидко реагують на проблеми, що виникають, прагнуть

старанно працювати на компанію, планують роботу завчасно і передбачають зміни в робочому навантаженні, залишаються в курсі останніх подій в бізнесі і технологіях, дотримуються самодисципліни, роблять дії раніше за всіх [12].

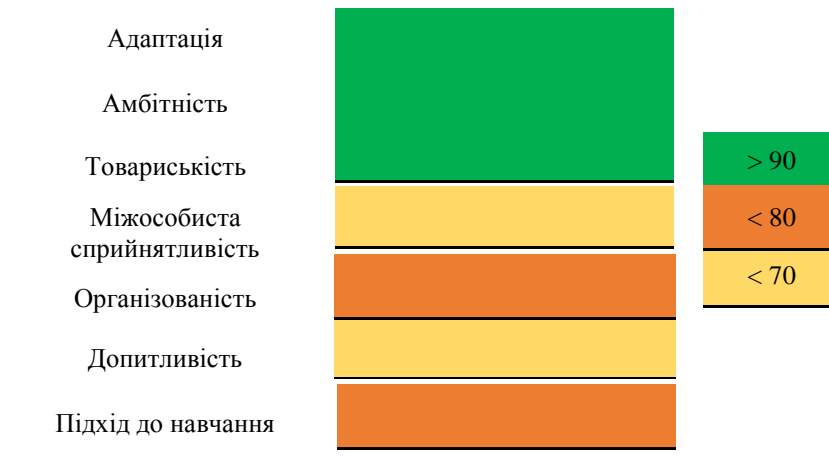


Рис. 2. Мінімальна кількість балів претендента на посаду члена наглядової ради, що має бути отримана під час тесту Хогана

Висновки. Проведений аналіз поняття та складових кадрового забезпечення дав можливість виділити, що на підприємствах усіх форм власності та видів діяльності кадрове забезпечення є одним з найважливіших аспектів для пошуку, оцінювання та залучення необхідного кількісного та якісного складу працівників з метою проведення інтелектуальної праці для досягнення цільових орієнтирів у довгостроковій перспективі. Наглядова рада як суб'єкт корпоративного управління посідає центральне місце у захисті та узгодженні конфліктів інтересів стейкхолдерів та всіх зацікавлених осіб.

Саме тому використання тесту Хогана як специфічного тестування під час кадрового забезпечення суб'єктів корпоративного управління, як елемента вдосконалення, призведе до довгострокового та сталого розвитку підприємства, допоможе зберегти довіру з боку інвесторів, як вітчизняних, так і іноземних, та залучити більше довгострокового капіталу. З точки зору оцінки лідерських якостей саме претендента на посаду члена наглядової ради, вважаємо за доцільне відбирати людей, які набрали наступні бали згідно тесту Хогана: адаптація, амбітність, товариськість – більше 90 балів;

організованість, підхід до навчання – менше 80 балів; міжособиста сприйнятливість та допитливість – менше 70 балів.

Література

1. Долга Г. В. Кадрове забезпечення якості системи управління підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 3. С. 48–53.
2. Жарик Є. А. Формування та розвиток лідерських компетенцій персоналу підприємства: дис. канд. ек. наук: Запоріжжя, 2019. 240 с.
3. Задихайло Д. В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління. Харків: Еспада, 2003. 688 с.
4. Кагановська Т. Є. Сутність та завдання кадрового забезпечення як засобу сприяння функціонуванню держави та її органів. *Форум права*. 2008. С. 215–220.
5. Шехлович А. М. Дослідження та удосконалення кадрового забезпечення інноваційної діяльності підприємства в умовах впровадження ІТ-технологій [Електронний ресурс]. 2014. URL: https://iierlviv.files.wordpress.com/2014/12/a_1.pdf.
6. Принципи корпоративного управління ОЕСР [Електронний ресурс]. URL: www.oecd.org.ru.
7. Офіційний сайт Міжнародної фінансової корпорації [Електронний ресурс]. URL: www.ifc.org/ukraine.
8. Про акціонерні товариства: Закон України зі змінами та доповненнями № 2621-VIII від 22 лист. 2018 р. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17>.
9. Постанова КМУ «Деякі питання управління державними унітарними підприємствами та господарськими товариствами, у статутному капіталі яких більше 50 відсотків акцій (часток) належать державі» від 10 бер. 2017 р. № 142 з змінами та доповненнями. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D0%BF>.
10. Постанова КМУ «Про затвердження Порядку проведення конкурсного відбору компанії з добору персоналу для визначення претендентів на посади незалежних членів наглядової ради державного банку» від 13 лют. 2019 р. № 159 [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/159-2019-%D0%BF#Text>
11. Рішення НКЦПФР «Про затвердження Кодексу корпоративного управління: ключові вимоги і рекомендації» № 118 від 12 квітня 2020 [Електронний ресурс]. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KL200065>.
12. Офіційний сайт системи незалежної оцінки Хоган [Електронний ресурс]. URL: <https://www.hoganassessments.com/>.
13. Cadbury, A. (1992). Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. London: Gee & Co. Ltd [Електронний ресурс]. URL:

[https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=957046](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=957046).

14. Белая Н. В. К вопросу о понимании кадрового обеспечения АПК на современном этапе. *Ползуновский альманах*. 2011. № 4. С. 249–253.

References

1. Dolha, H. V. (2018). Kadrove zabezpechennia yakosti system upravlinnia pidpriemstvom [Staffing of quality assurance of enterprise management system]. *Pryazovskyiekonomichnyivisnyk – Priazov Economic Bulletin*. № 3. P. 48–53 [in Ukrainian].

2. Zharyk, Ye. A. (2019). Formuvannia ta rozvytoklidersky khkompetentsiiper sonalupidpriemstva [Forming and development of leadership competencies of the enterprise staff]. Dys. kand. ek. nauk. PhD dissertation. Zaporizhzhia. [in Ukrainian].

3. Zadykhailo, D. V. (2003). Korporatyvneupravlinnia [Corporate governance]. Kharkiv: Espada. [in Ukrainian].

4. Kahanovska, T. Ye. (2008). Sutnist ta zavdannia kadrovoho zabezpechennia yak zasobu spriannia funktsionuvanniu derzhavy ta її orhaniv [The essence and tasks of staffing as a means of facilitating the functioning of the state and its bodies]. *Forum prava – Law Forum*, 215–220 [in Ukrainian].

5. Shekhlovych, A. M. (2014). Doslidzhennia ta udoskonalennia kadrovoho zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva v umovakh vprovadzhennia IT-tekhnologii [Research and improvement of staffing of the innovative activity of the enterprise in the conditions of IT technologies implementation]. Retrieved from: https://iierlviv.files.wordpress.com/2014/12/a_1.pdf.

6. Pry`ncy`py` korporaty`vnogoupravlinnya OESR [Corporate Governance Principles OECD]. Retrieved from: www.oecd.org/ru [in Russian].

7. Oficijny`jsajtMizhnarodnoyifinansovoyikorporaciyi [International Finance Corporation Official Website]. Retrieved from: www.ifc.org/ukraine [in Ukrainian].

8. Pro akcioneritovary`stva: Zakon Ukrayiny zizminamy` ta dopovnenyamy` № 2621-VIII vid 22.11.2018 [Law of Ukraine "On Joint-Stock Companies" as amended by No. 2621-VIII dd 22.11.2018] (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/514-17> [in Ukrainian].

9. Postanova KМУ «Deyaki py`tannya upravlinnya derzhavny`my` unitarny`my` pidpry`yemstvamy` ta gospodars`ky`my` tovary`stvamy`, u statutomu kapitali yaky`xbil`she 50 vidsovkivacij (chastok) nalezhat` derzhavi» vid 10 bereznya 2017 r. № 142 z zminamy` ta dopovnenyamy` [CMU Resolution Some Issues of Management of State Unitary Enterprises and Business Companies in the Authorized Capital of which More than 50 Percent of Shares (Ownership) belong to the State” as amended by No. 142 dd 10.03.2017] (n.d.). zakon.rada.gov.ua.

Retrieved from: <https://law.rada.gov.ua/laws/show/142-2017-%D0%BF> [in Ukrainian].

10. Postanova KMU «Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia konkursnoho vidboru kompanii z doboru personalu dlia vyznachennia pretenditiv na posady nezaleznykh chleniv nahliadovoi rady derzhavnoho banku» vid 13 liutoho 2019 r. № 159 [CMU Resolution On approval of the Procedure for competitive selection of the company for personnel selection to determine candidates for the positions of independent members of the Supervisory Board of the statebank, 159, 13.02.2019] (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/159-2019-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].

11. Rishennya NKCPFR «Pro zatverdzhennia Kodeksu korporatyvnoho upravlinnia: kliuchovi vymohy I rekomendatsii» №118 vid 12 kvitnia 2020 [Decision of the NSSMC "On approval of the Corporate Governance Code: key requirements and recommendations" No. 118 dd April 12, 2020]. Retrieved from: <https://ips.ligazakon.net/document/KL200065> [in Ukrainian].

12. Ofitsiyni sait systemy nezaleznoi otsinky Khohan [Official website of independent evaluation system Hogan]. Retrieved from: <https://www.hoganassessments.com/> [in English].

13. Cadbury, A. (1992). Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. London: Gee&Co. Ltd. Retrieved from: [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=957046](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=957046) [in English].

14. Belaja, N.V. (2011). K voprosu o ponimanii kadrovogo obespechenija APK na sovremennomj etape [To the question of understanding the staffing of the agricultural sector at the present time]. *Zhurnal Polzunovskij al'manah - Polzunovsky almanac*, 4, 249–253 [in Russian].

USING THE HOGAN TEST TO IMPROVE THE PROCESS OF STAFFING OF CORPORATE GOVERNANCE SUBJECTS

KOVALOVA O., graduate student, Management Department, Kharkiv National Automobile and Highway University, Ya. Mudrogo str., 25, Kharkiv, Ukraine, 61002.

E-mail: sanechka253742@mail.com

Abstract. At the enterprises of all forms of ownership and activities, staffing is one of the most important aspects to search, evaluate and attract the necessary quantitative and qualitative composition of employees, in order to conduct intellectual work to achieve the targets in the long term. The Supervisory Board, as a subject of corporate governance, is key to protect and resolve conflicts of interest of stakeholders. That is why, using Hogan's test as a specific test during the staffing of corporate governance subjects, as an element of improvement, will lead to long-term

and continuous development of the enterprise, will help to maintain the confidence of investors, both domestic and foreign, and attract more long-term capital.

The purpose of the study is to analyze the concept and components of staffing, to highlight the need and peculiarities of specific testing, namely the use of Hogan's test to improve the process of staffing of corporate management subjects.

Methodology of research: to achieve the set goal in the work were used general scientific and special methods and techniques of research: theoretical generalization, analysis and synthesis; systemic and complex approach; monographic; abstract and logical. The result of scientific work is a theoretical generalization of the concept and components of staffing. It is justified to use Hogan's test to assess the leadership qualities of an applicant for the position of a member of the supervisory board as a specific test during the staffing of corporate governance subjects. The author's opinion on the minimum number of points that a candidate for the position of a member of the supervisory board should receive during the Hogan test is formed. Competences have been identified which, according to the Hogan test report, are held by leaders with similar results.

Scientific novelty: The necessity and peculiarities of specific testing, namely the use of Hogan's test to improve the process of staffing of corporate governance subjects, are justified. It is proved that the assessment of leadership qualities of an applicant for the position of a member of the supervisory board with the use of Hogan test improves the 2nd stage of the process of staffing, namely selection, or assessment. The practical significance of the study is to propose the use of the Hogan test to assess the leadership skills of an applicant for the position of a supervisory board member and determine the minimum number of points that an applicant for the position of a supervisory board member should receive during the Hogan test.

Key words: staffing; supervisory board; leadership assessment; corporate governance; Hogan's test; competencies.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕСТА ХОГАНА ДЛЯ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА КАДРОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СУБЪЕКТОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

КОВАЛЕВА О. П., аспирант, кафедра менеджмента, Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет, ул. Я. Мудрого, 25, г. Харьков, Украина, 61002.

E-mail: sanechka253742@mail.com

Аннотация. На предприятиях всех форм собственности и видов деятельности кадровое обеспечение является одним из важнейших аспектов для поиска, оценивания и привлечения необходимого количественного и качественного состава работников с целью проведения интеллектуального труда для достижения целевых ориентиров в долгосрочной перспективе. Наблюдательный совет как субъект корпоративного управления занимает центральное место в защите и урегулировании конфликтов интересов стейкхолдеров и всех заинтересованных лиц. Именно поэтому, использование теста Хогана как специфического тестирования во время кадрового обеспечения субъектов корпоративного управления и как элемента совершенствования приведет к долгосрочному и постоянному развитию предприятия, а также поможет сохранить доверие со стороны как

отечественных, так и иностранных инвесторов, а также привлечь больше долгосрочного капитала.

Целью исследования является анализ понятия и составляющих кадрового обеспечения, выделения необходимости и особенностей специфического тестирования, а именно использование теста Хогана для совершенствования процесса кадрового обеспечения субъектов корпоративного управления.

Обоснованно использование теста Хогана для оценки лидерских качеств претендента на должность члена наблюдательного совета как специфического тестирования во время кадрового обеспечения субъектов корпоративного управления. Сформировано авторское мнение относительно минимального количества баллов, которое претендент на должность члена наблюдательного совета должен получить во время теста Хогана. Выделены компетенции, которыми, согласно отчету теста Хогана, владеют лидеры с аналогичными результатами.

Научная новизна: обоснована необходимость и особенности специфического тестирования, а именно использование теста Хогана для совершенствования процесса кадрового обеспечения субъектов корпоративного управления. Доказано, что оценка лидерских качеств претендента на должность члена наблюдательного совета с использованием теста Хогана улучшает 2 этап процесса кадрового обеспечения, а именно отбор или оценивание. Практическая значимость исследования заключается в предложении использования теста Хогана для оценки лидерских качеств претендента на должность члена наблюдательного совета и определении минимального количества баллов, которое претендент на должность члена наблюдательного совета должен получить во время теста Хогана.

Ключевые слова: кадровое обеспечение, наблюдательный совет, оценка лидерских качеств, корпоративное управление, тест Хогана, компетенции.