

ВІДГУК ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА

кандидата економічних наук, доцента

Сидоренка Олексія Миколайовича

на дисертаційну роботу Білокудрі Аліни Віталіївни

за темою «Організаційні аспекти управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади в Україні», подану на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

за спеціальністю 073 Менеджмент

1. Актуальність теми дисертаційної роботи

Сучасний етап розвитку України характеризується масштабними процесами децентралізації, що призводять до суттєвих змін у системі управління територіальними громадами, органами місцевого самоврядування та державними інституціями. В цих умовах зростає роль людських ресурсів як ключового чинника забезпечення ефективності управління, стійкого соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності регіонів.

Розвиток територіальних громад в Україні суттєво гальмується через політичну та соціально-економічну кризу, спричинену війною, що створює низку організаційних проблем в управлінні людськими ресурсами. Організаційні аспекти управління людськими ресурсами в умовах децентралізації мають особливе значення, оскільки саме кадровий потенціал та якість управлінських рішень визначають результативність реформ, спроможність територіальних громад до самостійного розвитку, а також ефективність використання фінансових та адміністративних ресурсів.

Водночас в українській науці та практиці управління ця проблематика ще недостатньо досліджена, зокрема у контексті взаємозв'язку між процесами децентралізації, організаційним забезпеченням управління та розвитком людських ресурсів. Це обумовлює потребу в комплексних наукових розвідках,

спрямованих на формування теоретичних підходів та практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційних механізмів управління персоналом у нових умовах.

Децентралізація влади в Україні вимагає критичної адаптації всієї системи публічного управління, оскільки значні повноваження та відповідальність були передані безпосередньо територіальним громадам. У цьому контексті впровадження сучасної концепції управління людськими ресурсами на місцевому рівні набуває особливої актуальності. Це робить нагальною потребу у розробці дієвих науково-методичних аспектів та організаційних механізмів, які забезпечать формування ефективної системи управління людськими ресурсами у громадах. Ці чинники підкреслюють високу актуальність дисертаційного дослідження Білокудрі А. В., присвяченого розробці теоретико-методичних положень та практичних рекомендацій ефективного управління людськими ресурсами в умовах української децентралізації.

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

Дисертаційна робота виконана згідно з планами науково-дослідних робіт Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України, що підтверджує її вагомий науковий доробок. У межах науково-дослідної роботи «Моделювання просторового розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні» (номер держреєстрації 0120U101128) здобувачем було обгрунтовано вплив реформи децентралізації на управління людськими ресурсами та ідентифіковано ключові проблеми та перспективні напрями їх розвитку. В рамках НДР «Формування механізму вирішення проблемних ситуацій у соціально-економічному розвитку регіону (на прикладі Харківської області)» (номер держреєстрації 0121U113503) здобувач розробив теоретико-методичні засади для ідентифікації проблемних ситуацій. Також, у межах НДР «Соціально-

економічний розвиток північно-східних регіонів України в умовах зовнішніх загроз» (номер держреєстрації 0124U005104) здобувачем було досліджено світовий досвід і найкращі практики розвитку регіонів в умовах загроз. Особистий внесок здобувача полягав у аналізі впливу децентралізації на управління людськими ресурсами, обґрунтуванні проблем та визначенні напрямів розвитку, розробці теоретико-методичних підходів, систематизації проблем в управлінні людськими ресурсами в Харківській області, дослідженні світового досвіду з адаптацією до українських реалій. Ці напрацювання підтверджують цінність представлених у дисертації результатів.

3. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наведені у дисертації наукові положення, висновки та рекомендації, є достатньо обґрунтованими, що підтверджується оприлюдненням та критичним узагальненням значної кількості фундаментальних праць вітчизняних та закордонних вчених економістів, використанням достатнього обсягу статистичної інформації.

Дисертація Аліни Віталіївни Білокудрі є цілісним і логічно структурованим науковим дослідженням. Вона присвячена всебічному аналізу сучасних підходів до управління людськими ресурсами, висвітлюючи як теоретичні засади, так і методичні та прикладні аспекти цього процесу. Робота демонструє високий рівень професіоналізму автора, вирішуючи широкий спектр наукових і практичних завдань, що підтверджує її внесок у розвиток економічної науки. Отримані результати є науково новими, мають вагоме практичне значення та виносяться на захист.

Рівень проведеного дослідження свідчить про глибоку обізнаність дисертанта з напрацюваннями провідних вчених і фахівців та практиків з управління людськими ресурсами, державним регулюванням, менеджменту, що

підтверджується коректним вибором та вирішенням наукових та практичних завдань, відповідно до яких проаналізовано наукові підходи до визначення таких категорій як «управління людськими ресурсами», «управління персоналом» (Додаток А, табл. А.1), «децентралізація» (с. 51-54), «система управління людськими ресурсами» (с. 54-62); «формування системи управління людськими ресурсами» (Додаток А, табл. А.1)). В результаті логічного узагальнення точок зору вчених-економістів було обґрунтовано взаємозв'язок понять системи управління людськими ресурсами (с. 66-67); систематизовано принципи формування системи УЛР (с. 62-79); систематизовано підходи до управління людськими ресурсами (с. 42-46); інструментарій та методи формування системи управління людськими ресурсами (с. 218-277).

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти, дані Держстату України, статистичні матеріали міжнародних організацій, а також відомості з баз даних Scopus, наукові публікації, дані Міністерства розвитку громад та територій України; Державної служби статистики України, Державної служби зайнятості України, Державної міграційної служби України, опитування працівників органів місцевого самоврядування, керівників, представників громадськості.

Основні теоретичні положення, висновки та рекомендації, що стосуються організаційних аспектів управління людськими ресурсами в умовах децентралізації, є достовірними та обґрунтованими. Це забезпечено завдяки логічній аргументації, що базується на аналізі теоретичних і практичних джерел, законодавства, а також на результатах власних розрахунків, моделювання та експертних опитувань. Здобувач продемонстрував глибоке володіння матеріалом, ретельно опрацювавши наукові праці вітчизняних та іноземних вчених. Для аналізу стану та тенденцій розвитку управління людськими ресурсами були використані репрезентативні статистичні дані, інформація з міжнародних рейтингів та звітів, що робить дослідження надійним і всебічним.

Для вирішення поставлених завдань у дисертації використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, що забезпечило достовірність і обґрунтованість отриманих результатів. Автор застосувала бібліометричний метод для обґрунтування актуальності дослідження, документальний аналіз – для вивчення законодавства, а наукова абстракція, аналіз і синтез – для виявлення тенденцій управлінні людськими ресурсами. Логічне узагальнення та абстрактно-логічний метод допомогли систематизувати концепції та сформулювати висновки. Для типологізації громад, уточнення понять і порівняння досвіду використано класифікацію, морфологічний, контент-аналіз і порівняльний аналіз. Оцінка якості управління, кадрового потенціалу та пріоритетності напрямів розвитку здійснена за допомогою кваліметричного методу, SWOT-аналізу та методу аналізу ієрархій.

Достовірність та обґрунтованість результатів роботи підтверджується, також їх апробацією на 5 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях.

На підставі вищезазначеного можна стверджувати, що представлене дисертаційне дослідження характеризується достатнім рівнем обґрунтованості, достовірності положень, висновків і рекомендацій. У роботі Білокудрі А. В. містяться необхідні посилання на використані джерела інформації, а також дотримано нормативних вимог законодавства про авторське право.

4. Основні положення, висновки і рекомендації, що сформульовані в дисертації, їх новизна

Результати дисертаційного дослідження, проведеного здобувачкою, відзначаються високим рівнем новизни і спрямовані на розвиток науково-теоретичних засад, науково-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо організаційного забезпечення управління людськими ресурсами в умовах децентралізації. Робота вирішує важливе наукове завдання – обґрунтування

організаційного забезпечення управління людськими ресурсами в територіальних громадах в умовах децентралізації, що є особливо актуальним в контексті військової агресії та повоєнного відновлення.

Дисертація містить низку теоретичних та практичних результатів і положень наукової новизни, які віддзеркалюють вирішення поставлених в роботі завдань:

1. В роботі проведено систематизацію наукових поглядів, концепції та підходи до управління людськими ресурсами, виділено ключові характеристики підходів до організації управління людськими ресурсами, обґрунтовано взаємозв'язок з теоріями регіонального розвитку, державного управління (стор. 27-51). Це дозволило науково-обґрунтовано обрати методи та інструменти управління людськими ресурсами територіальних громад в умовах децентралізації влади.

2. В межах вирішення завдання щодо визначення сутності і специфіки поняття «система управління людськими ресурсами в умовах децентралізації» удосконалено сутність та обґрунтовано взаємозв'язок понять управління людськими ресурсами в умовах децентралізації (стор. 51-66). На відміну від існуючих, це визначення враховує специфіку управління на місцевому рівні та об'єднує кризово-орієнтований і територіально-орієнтований підходи, що далі використовується для обґрунтування оцінки ефективності управління людськими ресурсами територіальних громад та обґрунтування напрямів організаційно-методичного забезпечення управління людськими ресурсами в умовах децентралізації.

3. Дисертаційна робота містить вагомий науковий внесок, завдяки розвитку кризово-орієнтованого ситуаційного підходу до управління людськими ресурсами (стор.38-46), що є основою формування системи управління людськими ресурсами територіальних громад в умовах кризи.

4. Розроблено методичний підхід до оцінки ефективності управління людськими ресурсами (стор. 117-141), на основі якого ідентифіковано проблеми

управління людськими ресурсами на мезо- та макрорівні, а також в залежності від типології територіальної громади, який базується на територіально-орієнтованому та кризово-орієнтованому ситуаційному підходах. Це дозволяє обґрунтовано розробити управлінські рішення щодо напрямів управління людськими ресурсами в умовах децентралізації.

5. Запропонована здобувачем класифікація проблем управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади під час кризи є інноваційною та своєчасною. Вона розглядає проблеми за рівнями їхнього виявлення (мезорівень та макрорівень), а також за типом територіальної громади (де ведуться бойові дії, прифронтові, тиллові) (стор. 120-141.). Такий підхід є особливо цінним, оскільки дає змогу адаптувати управлінські рішення до умов децентралізації та воєнного стану, підвищуючи ефективність кадрової політики на місцевому рівні.

6. Подальшого розвитку набула також систематизація принципів кризово-орієнтованого управління людськими ресурсами (стор. 4-5; 62-72), що полягає у поєднанні принципів управління персоналом, принципів менеджменту, принципів децентралізації з урахуванням специфіки територіального розвитку.

7. Особливої уваги заслуговують удосконалені критерії ефективності управління (стор. 155-164), які базуються кризово-орієнтованому підході до управління людськими ресурсами з урахуванням територіально-орієнтованого аспекту. Новизна полягає у врахуванні специфічних аспектів децентралізації, таких як адаптивність управлінських рішень, територіальна відповідність кадрової політики та фінансова спроможність громади. Ці критерії дозволяють оцінювати поточні проблеми управління людськими ресурсами, а й враховувати ризики, пов'язані з військовою агресією, що робить їх стратегічно важливим інструментом для повоєнного відновлення.

8. Серед наукових результатів дисертаційної роботи слід виокремити доробок здобувачки в удосконаленні організаційно-методичного забезпечення управління людськими ресурсами в умовах децентралізації, що включає

аналітичне, інституційне, методичне та інформаційно-аналітичне забезпечення (стор. 218-264). Запропонований підхід інтегрує процеси формування, збереження та розвитку людських ресурсів з метою забезпечення саморозвитку територіальної громади, враховуючи її стратегічний потенціал.

9. Запропоновано та обґрунтовано напрями ефективного функціонування органів місцевого самоврядування в рамках реалізації методичного підходу до покращення управління людськими ресурсами територіальної громади (стор. 277-289).

Таким чином, наукові положення, розроблені здобувачем, є цінним внеском у теорію та практику управління людськими ресурсами, надаючи органам місцевого самоврядування дієвий інструментарій для підвищення ефективності своєї роботи в складних умовах.

5. Практична значущість висновків та рекомендацій дослідження

Практичне значення дисертаційної роботи є значним, оскільки розроблені теоретичні та методичні положення переведені в конкретні практичні рекомендації для організаційного забезпечення управління людськими ресурсами в умовах децентралізації. Це свідчить про те, що результати дослідження можуть бути використані для підвищення ефективності управління в окремих територіальних громадах.

Науково-практичні рекомендації та інші результати роботи знайшли своє застосування в діяльності організацій та територіальних громад. Це підтверджується офіційними довідками про впровадження. Зокрема:

Громадська організація «Розвиток громад Харківщини» (довідка № 1518/12 від 12.11.2024 р.) використала запропоноване організаційно-методичне забезпечення управління людськими ресурсами.

Савинська територіальна громада (довідка № 04 10/1335 від 11.06.2025 р.) впровадила методичний підхід до оцінки ефективності механізмів управління людськими ресурсами.

Вигодська об'єднана територіальна громада (довідка № 318/02-30 від 01.05.2025 р.) застосувала науково-методичні підходи для вибору дієвих інструментів управління, що враховують особливості її території.

6. Повнота викладу результатів дослідження в опублікованих роботах автора

Проаналізовані наукові праці Білокудрі А. В. повною мірою відображають результати її дослідження. Здобувачем опубліковано 11 наукових праць, що відповідає нормативним вимогам до дисертації на здобуття ступеня доктора філософії. Серед цих публікацій: 1 стаття у виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз Scopus та Web of Science, 4 статті у фахових виданнях категорії «Б», 1 стаття в міжнародному виданні і 5 публікацій у матеріалах науково-практичних конференцій. Такий обсяг і рівень публікацій свідчить про те, що основні положення та рекомендації дисертації належним чином оприлюднені та апробовані на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Анотація роботи повністю відображає її зміст, розкриваючи основні наукові напрацювання, ступінь новизни та рекомендації щодо практичного застосування отриманих результатів.

7. Відсутність у дисертації та наукових працях, які розкривають її результати, академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації

Проведені експертизи дисертаційної роботи та опублікованих праць здобувачки, Білокудрі А. В., в установі, де виконувалося дослідження, підтвердили відсутність академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації.

Також було встановлено, що у публікаціях не використовувалося спеціалізоване програмне забезпечення, що могло б спотворити результати.

8. Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації

1. У роботі абсолютно вірно наголошено на необхідності врахування факторів впливу на формування системи управління людськими ресурсами в умовах децентралізації (с. 36-50; 63-69), однак, в роботі слід було більш чітко обґрунтувати, яким чином вони знайшли подальшого застосування при розробці напрямів управління людськими ресурсами територіальних громад в умовах децентралізації.

2. У другому розділі дисертації виконано аналіз особливостей системи управління людськими ресурсами в умовах децентралізації у країнах світу, визначено їх переваги і недоліки (с. 181-205), однак, на наш погляд, більшого обґрунтування потребують пропозиції щодо можливості застосування закордонного досвіду в умовах повоєнної відбудови економіки України.

3. Дискусійною, є структура дисертації, а саме послідовність (логіка) розділів. Зокрема, було б більш логічно розпочати роботу з аналізу наявних проблем у сфері управління людськими ресурсами в умовах децентралізації, наступним етапом переходити до огляду теоретичних напрацювань і пошуку методологічних рішень для їх подолання. Такий підхід посилив би аргументацію актуальності й практичної спрямованості дисертації.

4. У 2 розділі дисертації проведено аналіз сучасного стану системи управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади. Дослідження значною мірою зосереджене на Харківщині (Харківської, Чугуївської, Ізюмської територіальних громад) (с. 137-205), однак недостатньо уваги, з нашого погляду, приділено громадам тилкових регіонів, які нині відіграють ключову роль у соціально-економічному розвитку. Це звужує можливість узагальнень.

5. У підрозділі 3.1 дисертації при обґрунтуванні напрямів організаційного забезпечення управління людськими ресурсами територіальних громад (с. 252-264) здобувач зазначає, що процедура оцінки критеріїв ефективності управління людськими ресурсами та вибір відповідних напрямів організаційного забезпечення управління людськими ресурсами (Додаток Г) здійснюється із залученням експертів. Так, вважаємо, що доречним в роботі надати вимоги до цих експертів.

Зазначені недоліки та дискусійні положення не знижують наукової значимості отриманих результатів і мають розглядатись радше як напрямки подальших наукових пошуків у межах проблематики пошуку шляхів удосконалення організаційного забезпечення управління людськими ресурсами територіальних громад в умовах децентралізації влади.

9. Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота Білокудрі Аліни Віталіївни на тему «Організаційні аспекти управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади в Україні» – це завершене, самостійно виконане та логічно структуроване наукове дослідження. Винесені на захист нові положення, висновки та рекомендації є достовірними, а сформована наукова новизна достатньою мірою розкривається в роботі. Рівень дисертаційного дослідження та його практична спрямованість свідчать про наукову зрілість здобувача.

Нові наукові положення, висновки та рекомендації, одержані в ході дисертаційного дослідження та винесені на захист, в сукупності вирішують важливе науково-прикладне завдання щодо розроблення та обґрунтування теоретичних положень, методичного та організаційного забезпечення управління людськими ресурсами в територіальних громадах в умовах децентралізації влади.

Актуальність, наукова новизна та обґрунтованість положень, висновків і рекомендацій роботи свідчать про високий рівень професійної підготовки та наукову зрілість дисертантки. Опубліковані нею наукові праці повністю відображають основний зміст дисертації.

За змістом і оформленням дисертаційна робота 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 р. № 44 (зі змінами, внесеними Постановою КМУ від 03 травня 2024 р. № 507), а її автор – Білокудря Аліна Віталіївна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент.

Офіційний опонент:

Завідувач навчального відділу

Державного податкового університету,

кандидат економічних наук, доцент

Олексій СИДОРЕНКО

