

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, старшого дослідника

Шликової Вікторії Олександрівни

на дисертацію Білокудрі Аліни Віталіївни на тему:

«Організаційні аспекти управління людськими ресурсами в умовах
децентралізації влади в Україні»

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 073

«Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертаційної роботи.

Протягом останніх десятиліть децентралізація залишається ключовою стратегією в процесах державних трансформацій багатьох країн світу з централізованим державним управлінням або із значними прогалинами територіального розвитку. Не є виключенням у даному випадку і Україна, адже реформа децентралізації в країні триває з 2014 р. Відбувається поступова передача повноважень, відповідальності та ресурсів від центральних органів влади до органів влади на субнаціональному рівні. Повномасштабна війна значно підірвала прогрес, який було досягнуто, загострила існуючі територіальні диспропорції та проблеми в управлінні, але й продемонструвала критичну важливість місцевих людських ресурсів.

У багатьох аспектах імплементація наявного світового досвіду та результатів наукових досліджень щодо ефективного управління людськими ресурсами на різних рівнях в умовах децентралізації в Україні ускладнена через специфічні кризові явища в соціально-економічному розвитку. Необхідною є, зокрема, розробка науково обґрунтованих підходів до прийняття диференційованих управлінських рішень, адаптованих до умов воєнного стану з урахуванням рівня охоплення територій бойовими діями, адаптація принципів кризово-орієнтованого управління та розробка відповідних методів оцінки і критеріїв ефективності управління людськими ресурсами.

З огляду на зазначене вище, подана до захисту дисертаційна робота Білокудрі Аліни Віталіївни на тему «Організаційні аспекти управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади в Україні» є безперечно своєчасною та актуальною.

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

Дисертаційну роботи Білокудрі Аліни Віталіївни виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України за темами:

- «Моделювання просторового розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні» (номер державної реєстрації 0120U101128), у рамках якої здобувачем обґрунтовано вплив реформи децентралізації влади на управління людськими ресурсами територіальних громад та ідентифіковано проблеми та напрями розвитку управління людськими ресурсами в межах розвитку територіальних громад;

- «Формування механізму вирішення проблемних ситуацій у соціально-економічному розвитку регіону (на прикладі Харківської області)» (номер державної реєстрації 0121U113503), в процесі виконання якої дисертантом визначено теоретико-методичні засади ідентифікації проблемних ситуацій в регіоні;

- «Соціально-економічний розвиток північно-східних регіонів України в умовах зовнішніх загроз» (номер державної реєстрації 0124U005104), в якій здобувачем досліджено світовий досвід і кращі практики розвитку регіонів і територій, зокрема прикордонних, в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз «» (номер державної реєстрації).

Зазначене вище підтверджує актуальність і цінність наукових результатів здобувача А. В. Білокудрі.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, представлених в дисертаційній роботі.

Зміст представленої роботи та публікації, підготовлені автором свідчать, що основні положення, які визначають наукову новизну дисертації, є предметом для захисту.

Наукові результати, одержані здобувачем А. В. Білокудрею в процесі дослідження є оригінальними. Наукові положення, висновки і рекомендації сформульовані автором самостійно та відображають його особистий внесок, сукупність наукових результатів вирішують важливе наукове завдання, яке полягає у розробці теоретико-методичних підходів та науково обґрунтованих практичних рекомендацій щодо організаційного забезпечення управління

людськими ресурсами в територіальних громадах в умовах децентралізації влади.

Досягнення поставленої мети та вирішення сформульованих для цього завдань автор використовує ряд загальнонаукових і спеціальних методів та прийомів, серед яких: бібліометричний та документальний аналіз; синтез; логічне узагальнення: абстрактно-логічний метод; метод класифікації; морфологічний аналіз, контент-аналіз; порівняльний аналіз; кваліметричний метод; SWOT-аналіз; метод аналізу ієрархій; опитування експертів.

Результати аналізу змісту дисертації А. В. Білокудрі свідчать про високий рівень обґрунтованості наукових положень, сформульованих висновків і наданих практичних рекомендацій. Слід відзначити ретельне опрацювання автором наявних теоретичних і методичних розробок українських та зарубіжних науковців за напрямом дисертаційної роботи, а також законодавчої та нормативно-правової бази, даних державних органів України та міжнародних організацій. Особливу цінність мають і результати проведених опитувань працівників органів місцевого самоврядування та представників громадськості.

Структура і зміст дисертаційної роботи. Відповідність дисертаційної роботи встановленим вимогам.

Дисертація присвячена розробці теоретико-методичних підходів та науково обґрунтованих практичних рекомендацій щодо організаційного забезпечення управління людськими ресурсами в територіальних громадах в умовах децентралізації влади.

Дисертаційна робота складається з анотації, представленої українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків та переліків використаних джерел за розділами (148 найменувань до розділу 1; 86 – до розділу 2; 57 – до розділу 3), загальних висновків та п'яти додатків. Загальний обсяг дисертації складає 338 сторінок.

У **вступі** автор обґрунтував вибір теми дослідження; надав інформацію про зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; сформулював мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження; розкрив наукову новизну та окреслив практичне значення одержаних результатів; представив інформацію щодо апробації результатів дослідження, кількість публікацій, у яких відображено основні положення дисертаційного дослідження та структуру роботи.

У **першому розділі** «Теоретичні засади формування системи управління людськими ресурсами в умовах децентралізації» досліджено еволюцію концепцій та підходів до управління людськими ресурсами; систематизовано та узагальнено категоріальний апарат системи управління людськими ресурсами в умовах децентралізації; визначена роль системи управління людськими ресурсами територіальних громад в умовах децентралізації.

У **другому розділі** «Дослідження сучасного стану системи управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади в Україні» визначено проблеми організаційного забезпечення управління людськими ресурсами в умовах децентралізації та воєнного стану; здійснено аналіз передумов формування системи управління людськими ресурсами в умовах децентралізації України та воєнного стану; досліджено і узагальнено зарубіжний досвід організаційного забезпечення формування системи управління людськими ресурсами.

У **третьому розділі** «Організаційно-методичне забезпечення формування системи управління людськими ресурсами в умовах децентралізації України» розроблено організаційно-методичне забезпечення управління людськими ресурсами територій в умовах децентралізації та кризи, яке включає аналітичне, інституційне методичне та інформаційно-аналітичне забезпечення; обґрунтовано інструментарій формування системи управління людськими ресурсами територіальних громад; визначено напрями формування системи управління людськими ресурсами у стратегічному плануванні розвитку територіальних громад; на прикладі Харківської, Чугуївської та Ізюмської територіальних громад проведено стратегічне планування із застосуванням відповідного інструментарію формування системи управління людськими ресурсами територіальних громад .

Висновки викладено відповідно до мети дослідження та поставлених наукових завдань, повністю відповідають змісту власних досліджень і засвідчують досягнення дисертантом поставленої мети.

У зв'язку з зазначеним вище, можна стверджувати, що сформульовані Білокудрею Аліною Віталіївною у дисертації наукові положення, висновки і рекомендації мають достатній рівень науковості та обґрунтованості, а також не містять суперечностей.

Дисертація викладена з дотриманням наукового стилю та логічної послідовності у представленні матеріалу дослідження. За своєю структурою, обсягом і оформленням робота відповідає існуючим стандартам і рекомендаціям.

Наукова новизна одержаних результатів.

Результати дослідження А. В. Білокудрі мають різний ступінь наукової новизни, основні положення якої полягають у наступному.

Удосконалено організаційно-методичне забезпечення управління людськими ресурсами в умовах децентралізації, яке містить аналітичне, інституційне, методичне та інформаційно-аналітичне забезпечення та передбачає інтеграцію напрямів формування системи управління людськими ресурсами територіальної громади, збереження та розвиток людських ресурсів та формування засад саморозвитку територіальної громади на основі використання її стратегічного потенціалу.

Уточнено класифікацію проблем управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади під час кризи шляхом введення нових класифікаційних ознак: за рівнями виявлення проблем в управлінні людськими ресурсами (мезорівень, макрорівень) та за проблемами за видом територіальних громад залежно від охоплення бойовими діями (територіальні громади, де ведуться бойові дії; прифронтові територіальні громади; тилові територіальні громади), що дало можливість формування диференційованих управлінських рішень щодо напрямів управління людськими ресурсами, адаптованих до умов децентралізації та воєнного стану.

Крім того, автором удосконалено методичний підхід до оцінки ефективності управління людськими ресурсами територіальних громад, який, на відміну від наявних, базується на принципах територіально-орієнтованого та кризово-орієнтованого ситуаційного підходів. Це, у свою чергу, дозволяє ідентифікувати проблеми управління людськими ресурсами територіальних громад під час криз на основі критеріїв ефективності управління людськими ресурсами, що дає змогу обґрунтовано оцінювати ефективність управління людськими ресурсами в громадах в умовах децентралізації.

В дисертаційній роботі дістала подальшого розвитку систематизація принципів кризово-орієнтованого управління людськими ресурсами. Зазначена систематизація, на відміну від існуючих, ґрунтується на поєднанні принципів управління персоналом, базових принципів менеджменту, принципах

децентралізації з урахуванням специфіки територіального розвитку. Це, у свою чергу, дозволило сформулювати теоретичну основу системи управління людськими ресурсами, яка враховує особливості децентралізації та територіального розвитку, що забезпечує більшу релевантність управлінських підходів.

Подальшого розвитку дістало визначення поняття «системи управління людськими ресурсами в умовах децентралізації» як сукупність управлінських впливів на людські ресурси територій, спрямованих на саморозвиток територій, що, на відміну від наявних, враховує специфіку управління на місцевому рівні в умовах багаторівневого врядування; інтегрує кризово-орієнтований підхід, який передбачає гнучке реагування на зовнішні виклики, та територіально-орієнтований підхід, що враховує специфічні характеристики територіальної громади.

Розвинено кризово-орієнтований ситуаційний підхід до управління людськими ресурсами в умовах децентралізації, який базується на проблемно-орієнтованому та ситуаційному підходах та, на відміну від наявних, є базою формування системи управління людськими ресурсами територіальних громад, враховує кризові стани на рівні територіальних одиниць, специфіку територіальних громад, а також людських ресурсів в умовах нестабільності та слабкої резильєнтності.

Крім того, дістали подальшого розвитку критерії ефективності управління людськими ресурсами в умовах децентралізації, які базуються на кризово-орієнтованому підході до управління людськими ресурсами та враховують територіально-орієнтований аспект: адаптивність управлінських рішень, територіальна відповідність кадрової політики, ступінь кадрової автономії громади, залучення та утримання людських ресурсів, ефективність горизонтальної та вертикальної взаємодії, фінансова спроможність територіальної громади. На основі запропонованих критеріїв стає можливим обґрунтування оцінки проблем управління персоналом в умовах децентралізації та врахування ризиків військової агресії.

Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях.

За результатами дослідження опубліковано 11 наукових праць, в тому числі: 6 статей, з яких 1 – у виданні, що індексується наукометричною базою

Scopus, 1 – у зарубіжному виданні, 4 – у фахових виданнях України категорії Б; 5 публікацій у матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій.

Отже, основні наукові положення, методичні розробки та результати, одержані у процесі виконання дисертаційної роботи, доповідалися й отримали схвальні відгуки на конференціях. Внесені на захист положення наукової новизни та основні результати дослідження Білокудрі Аліни Віталіївни з достатньою повнотою оприлюднено у відкритому друці. Вимоги щодо необхідної кількості статей у наукових фахових виданнях дотримано.

Наукові публікації відповідають вимогам п. 8, 9 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 № 44 від 12.01.2022 р. з останніми змінами, внесеними згідно Постанови КМУ № 507 від 03.05.2024 р.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.

Результати аналізу дисертації Білокудрі А. В. на тему «Організаційні аспекти управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади в Україні» та представлених наукових публікацій, в яких оприлюднені основні наукові результати дослідження, дозволяють зробити висновок про відсутність порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації).

У тексті дисертації наявні коректні посилання на джерела інформації за кожним випадком використання тверджень, розробок, відомостей, ідей і статистичних даних. Представлена до захисту робота відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права та відображає бажання надати достовірну інформацію про результати власної наукової діяльності, використані методи дослідження, джерела інформації.

Зауваження, що можуть слугувати підґрунтям для дискусії під час захисту дисертації.

1. При формуванні принципів ситуаційного управління ресурсами територіальних громад (п. 1.3, стор. 72-77) було б доцільно більш ретельно обґрунтувати перехід від розгляду правил управління персоналом, принципів

проблемно-орієнтованого розвитку персоналу до управління людськими ресурсами, зокрема, на рівні територіальних громад.

2. У розділі 2 дисертації автор проводить аналіз передумов формування системи управління людськими ресурсами в умовах воєнного стану. Бажано було б надати пояснення щодо вибору базових періодів для порівняння (п. 2.2, зокрема, стор. 142) та конкретних територіальних громад для подальшого дослідження (п. 2.2, стор. 147-148).

3. У роботі досліджується зарубіжний досвід організаційного забезпечення формування системи управління людськими ресурсами та можливість його впровадження в Україні (п. 2.3). Зміст інформації слід було б структурувати та виокремити перелік складових досвіду інших країн, які будуть використані в процесі розробки організаційно-методичного забезпечення формування управління людськими ресурсами в умовах децентралізації України.

4. В табл. 3.17 на стор. 282-283 автор наводить результати SWOT-аналізу системи управління людськими ресурсами Харківської, Чугуївської та Ізюмської територіальних громад. Варто було б доповнити цю частину роботи більш детальною інформацією щодо отриманого єдиного переліку сильних, слабких сторін, можливостей та загроз за всіма громадами разом.

5. Окремі елементи ілюстративного матеріалу могли б бути удосконалені з метою підвищення їх читабельності та наочності. Так, зокрема, на рис. Б.1 Додатку Б (стор. 315) автором представлено демографічні зміни в Україні під час війни, але візуалізація даних виглядає суперечливою, потребує уточнення назви статистичного показника, який використовується.

Наведені зауваження не знижують наукову та практичну цінність роботи та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації Білокудрі А. В.

Загальний висновок.

Дисертація Білокудрі Аліни Віталіївни на тему «Організаційні аспекти управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади в Україні» є самостійно виконаною і завершеною науковою працею, яка має наукову новизну і практичну цінність.

Проведений загальний аналіз роботи підтвердив актуальність та належний науковий рівень проведеного дослідження, його теоретичне і практичне значення. В публікаціях здобувача в повній мірі оприлюднено наукові положення, висновки та рекомендації, які наведені в дисертаційній роботі.

Враховуючи актуальність вирішених у дисертації завдань, сформульованих висновків, обґрунтованих наукових положень, використання сучасної методології наукових досліджень та підтвердження практичної значущості результатів можна стверджувати, що дисертація відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 261 від 23 березня 2016 року (із змінами, внесеними згідно з постановами Кабінету Міністрів України № 283 від 03 квітня 2019 року, № 502 від 19 травня 2023 року та № 507 від 03 травня 2024 року), наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31 травня 2019 року) і 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 № 44 від 12 січня 2022 року (із змінами, внесеними згідно з постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21 березня 2022 року, № 502 від 19 травня 2023 року та № 507 від 03 травня 2024 року), а її автор Білокудря Аліна Віталіївна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Рецензент:

кандидат економічних наук, старший дослідник,
старший науковий співробітник сектору
макроекономічного аналізу та прогнозування
відділу макроекономічної політики та
регіонального розвитку
Науково-дослідного центру індустріальних
проблем розвитку НАН України



Вікторія ШЛИКОВА

Підпис Шликової В. О. засвідчую: вірно

Учений секретар
Науково-дослідного
центру індустріальних проблем розвитку
НАН України



Надія БЄЛІКОВА