

РЕЦЕНЗІЯ

доктора економічних наук, доцента,
завідувача сектору промислової політики та інноваційного розвитку
відділу промислової політики та енергетичної безпеки Науково-дослідного
центру індустріальних проблем розвитку НАН України

РЕШЕТНЯК Олени Іванівни

на дисертацію подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за
спеціальністю 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та
адміністрування»

БІЛОКУДРІ Аліни Віталіївни на тему

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

Актуальність теми дисертації.

Децентралізація влади є глобальним трендом, який спостерігається в багатьох країнах світу, але в Україні, яка переживає глибокі зміни в системі державного управління, набуває особливого значення через геополітичні обставини. Реформа децентралізації, спрямована на розширення повноважень місцевих органів самоврядування, потребує нових підходів до управління людськими ресурсами (УЛР) на регіональному та місцевому рівнях. Однак, в цей час, децентралізація стикається з новими викликами, зумовленими воєнним станом, що робить вивчення організаційних аспектів УЛР критичним для забезпечення ефективності реформи та поствоєнної відбудови.

Незважаючи на значний інтерес науковців до питань децентралізації та менеджменту в державному секторі, бракує комплексних досліджень організаційних аспектів УЛР у цьому контексті, що призводить до дисбалансу між теорією та практикою: більшість робіт фокусується на загальних питаннях кадрової політики чи міжрівневій взаємодії, ігноруючи специфіку перерозподілу влади. Дієве УЛР стає ключовим для реалізації реформ, оскільки воно забезпечує мотивацію персоналу, професійний розвиток та адаптацію до нових компетенцій, таких як цифрова трансформація та кризисний менеджмент.

Ефективне УЛР на регіональному рівні є критично важливим для успішного впровадження реформ і сталого розвитку громад. Децентралізація

породжує нові виклики, зокрема потребу в залученні кваліфікованих фахівців із різноманітними компетенціями до органів місцевого самоврядування, розробці дієвих систем мотивації, адаптованих до підвищеної відповідальності та розширених повноважень, створенні прозорих механізмів управління кар'єрним зростанням і професійним розвитком у новій адміністративно-територіальній структурі, а також адаптації найкращих світових практик УЛР до українських умов з урахуванням соціальних і психологічних особливостей формування кадрової політики.

Воєнний конфлікт з росією посилив актуальність теми: децентралізація виявилася фактором резилієнтності країни, дозволяючи місцевим органам швидко реагувати на виклики, як-от надання допомоги внутрішньо переміщеним особам чи відновлення пошкодженої інфраструктури. На цей час реформа продовжується з акцентом на адаптацію до воєнного стану, ЄС-інтеграцію та поствоєнну реконструкцію, де місцеві громади відіграють центральну роль.

Дослідження організаційних аспектів УЛР у контексті децентралізації має практичне значення для розробки рекомендацій щодо підвищення інституційної спроможності місцевих органів, покращення якості публічних послуг та сталого розвитку громад. Воно сприяє адаптації кращих світових практик (наприклад, з ЄС) до українських реалій, враховуючи соціальні та психологічні фактори, і є необхідним для поствоєнної відбудови, де УЛР відіграватиме ключову роль у відновленні економіки та суспільної згуртованості. Таким чином, дисертація відповідає на потреби сучасного українського суспільства, сприяючи ефективній реалізації децентралізації в умовах кризи.

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

Дисертаційну роботу виконано згідно з планами науково-дослідних робіт Науково-дослідного центру індустріальних проблем розвитку НАН України, а саме у відповідності до виконання науково-дослідної роботи «Моделювання

просторового розвитку об'єднаних територіальних громад в Україні» (номер державної реєстрації 0120U101128) 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; у межах науково-дослідної роботи «Формування механізму вирішення проблемних ситуацій у соціально економічному розвитку регіону (на прикладі Харківської області)» (номер державної реєстрації 0121U113503) здобувачем визначено теоретико-методичні засади ідентифікації проблемних ситуацій в регіоні; у межах науково-дослідної роботи «Соціально-економічний розвиток північно-східних регіонів України в умовах зовнішніх загроз» (номер державної реєстрації 0124U005104) здобувачем досліджено світовий досвід і кращі практики розвитку регіонів і територій, зокрема прикордонних, в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз.

Ступінь обґрунтованості, достовірності наукових положень, висновків, рекомендацій, представлених в дисертації.

Сформульовані у дисертаційній роботі та опубліковані А. В. Білокудрею у наукових працях теоретичні положення, висновки та рекомендації відповідають встановленим вимогам, що висуваються до подібного роду наукових досліджень. Належний рівень їхньої обґрунтованості забезпечено вирішенням поставлених завдань та широкою апробацією одержаних результатів.

Дисертаційна робота має логічну побудову, її автор системно підійшов до постановки наукового завдання та його вирішення, формулювання задач, обрав вірні методи дослідження.

Теоретичною та методологічною основою дослідження стали фундаментальні положення економічної теорії, діалектичний підхід до визначення сутності ключових категорій і їх взаємозв'язків, методологічні і методичні результати, викладені у наукових працях вітчизняних і закордонних учених стосовно питань, що складають предмет дисертаційної роботи.

Представлені автором наукові результати мають достатній рівень обґрунтованості, що підтверджується узагальненням великої кількості фундаментальних праць вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, використанням значної кількості аналітичної та статистичної інформації.

Об'єкт, предмет та завдання дослідження логічно і структурно узгоджені, відповідають визначеній автором меті. Отримані результати апробовані на науково-практичних конференціях, у тому числі на міжнародних.

Вищевикладене дає підставу зробити висновок, що виконана робота є логічно завершеним дослідженням, яке характеризується достатньою для розкриття теми постановкою завдань, обґрунтованістю підходів їх вирішення, висновків і рекомендацій.

Наукова і практична цінність дисертації, наукова новизна.

У дисертаційній роботі А. В. Білокудрі сформульовано та обґрунтовано низку положень, висновків, пропозицій, які відзначаються науковою новизною та мають практичну спрямованість. Наукові положення сформульовані автором самостійно й відображають особистий внесок дисертанта в рішення наукового завдання. Найбільш вагомими результатами, які містять наукову новизну дослідження, вважаємо наступні:

Удосконалено організаційно-методичне забезпечення УЛР в умовах децентралізації, яке передбачає інтеграцію напрями формування системи УЛР територіальної громади, збереження та розвитку людських ресурсів та формування засад саморозвитку територіальної громади на основі використання її стратегічного потенціалу.

Запропоновано 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 і 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

Розвинуто 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; тиллові територіальні громади), що дало можливість формування диференційованих управлінських рішень щодо напрямів управління людськими ресурсами, адаптованих до умов децентралізації та воєнного стану.

Доповнено 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 яких обґрунтовується оцінка проблеми управління персоналом в умовах децентралізації та врахування ризиків військової агресії.

Запропоновано 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 кризисні стани на рівні територіальних одиниць, специфіку територіальних громад, а також людських ресурсів в умовах нестабільності та слабкої резильєнтності.

Повнота викладу матеріалів дисертації в опублікованих працях.

Усі положення наукової новизни та основні результати дослідження опубліковані у 11 наукових працях, а саме: 6 статей у періодичних наукових фахових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз, зокрема 1 стаття у виданні, що індексується наукометричною базою Scopus; 5 тез доповідей у матеріалах конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 6,55 ум. друк. арк., особисто здобувачу належить 3,55 ум. друк. арк. Аналіз публікацій автора дозволяє зробити висновок про повноту викладення основних наукових положень його дисертаційного дослідження в науковій літературі.

Публікації здобувача відображають викладені в роботі наукові результати, які містять наукову новизну, що відповідає п. 8, 9 вимог до присудження ступеня доктора філософії «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», які були затверджені Постановою КМУ «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» № 44 від 12 січня 2022 року (зі змінами, внесеними згідно з постановами КМУ № 341 від 21 березня 2022 року, № 502 від 19 травня 2023 року та № 507 від 03 травня 2024 року). Під час оприлюднення наукових результатів було дотримано вимоги Наказу МОН України від 23 вересня 2019 № 1220 «Про опублікування результатів дисертацій на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук».

Академічна доброчесність.

Результати перевірки дисертації А. В. Білокудрі на тему «Організаційні аспекти управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади в Україні» на наявність ознак академічного плагіату довели коректність посилань на першоджерела для текстових та ілюстративних запозичень, також не виявлено навмисних ознак недоброчесності. Таким чином, можна зробити

висновок про відсутність порушень академічної доброчесності в дисертації А. В. Білокудрі

Оформлення дисертації.

Дисертаційна робота А. В. Білокудрі викладена українською мовою з дотриманням наукового стилю, а її структурна побудова є логічною, результати наукової новизни та висновки є конкретними та достатньо аргументованими. Дисертація за своєю структурою, обсягом та оформленням відповідає існуючим стандартам та рекомендаціям.

Зауваження щодо змісту дисертації.

Дисертаційна робота А. В. Білокудрі за своїм змістом і формою є завершеним самостійним науковим дослідженням. Високо оцінюючи наукове і практичне значення дисертаційної роботи, разом з тим, варто зазначити про низку дискусійних положень та/або таких, що потребують додаткової аргументації, які містяться у ній, а саме:

1. Доцільно було в першому розділі роботи більш детально зупинитися на характеристиках підходів до управління людськими ресурсами (рис.1.1), визначаючи їх переваги, недоліки та сфери застосування. Автор не достатньо аргументовано доводить, що ці підходи не можуть бути застосованими до вирішення поточних та стратегічних проблем щодо УЛР в умовах децентралізації.

2. Слід було більш докладно зупинитися на питанні розкриття сутності поняття «криза» та визначити критерії віднесення проблемної ситуації до її кризового стану, адже це є важливим для аргументації щодо застосування кризово-орієнтованого ситуаційного підходу до УЛР, який пропонується в роботі.

3. Не достатньо аргументованим є вибір Харківської, Чугуївської та Ізюмської територіальних громад для більш детального аналізу, с. 137-141, 147-155.

4. Не достатньо зрозумілим є розрахунок показника фінансової

спроможності УЛР (формула 2.8). В формулі передбачено помноження на 100 % відношення кількості населення (одиниця виміру – «осіб») до бюджету на УЛР (одиниця виміру – «грн/особа»), проте отримані результати, які наведені в табл. 2.22 за цим показником мають розмірність «грн/особа» (стор. 176).

5. Було б доцільно ввести більш аргументовані критерії щодо класифікації громад за інтегральним навантаженням на УЛР (стор. 178 – 180). Встановити, як саме здійснюється віднесення значення того чи іншого показника до низького, середнього або високого рівня. Наприклад, чому кадрові втрати 18% відноситься до середнього рівня, а 27% до високого рівня. Доцільно було б представити шкалу оцінювання.

6. Потребують більшої аргументації та обґрунтування деякі положення, які представлені в п.3.3. Наприклад, «стратегічний план УЛР Чугуївської ТГ (табл. 3.18 на стор. 283), «стратегічний план УЛР Харківської ТГ (табл. 3.19 на стор. 284), «стратегічний план УЛР Ізюмської ТГ (табл. 3.20 на стор. 285).

Проте зазначені недоліки не знижують наукової і практичної цінності результатів дослідження, яке відповідає основним вимогам щодо кваліфікаційних робіт даного рівня та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

Висновок.

Дисертаційна робота Білокудрі Аліни Віталіївни на тему «Організаційні аспекти управління людськими ресурсами в умовах децентралізації влади в Україні» є актуальною та важливою в сучасних умовах України, має наукову новизну та практичне значення.

Дисертаційна робота відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових

установах)», затверджених постановою Кабінету Міністрів України № 261 від 23.03.2016 р. (із змінами, внесеними згідно з Постановами КМУ № 283 від 03.04.2019 р., № 502 від 19.05.2023 р., № 507 від 03.05.2024 р.), наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно наказу МОН № 759 від 31.05.2019 р.) та вимогам п. 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 №44 від 12.01.2022 р. (із змінами, внесеними згідно з Постановами КМУ № 341 від 21.03.2022 р.; № 502 від 19.05.2023 р.; №507 від 03.05.2024 р.).

Зазначене дозволяє зробити висновок, що Білокудря Аліна Віталіївна, з урахуванням виконання в повному обсязі освітньої складової освітньо-наукової програми та індивідуального плану наукової роботи, заслуговує присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:

завідувач сектору промислової політики
та інноваційного розвитку
відділу промислової політики
та енергетичної безпеки
Науково-дослідного центру
індустріальних проблем розвитку
НАН України,
д.е.н., доцент



Олена РЕШЕТНЯК

Підпис Решетняк О.І. засвідчую: вірно

Учений секретар
Науково-дослідного
центру індустріальних проблем розвитку
НАН України



Надія БСЛІКОВА