

ВІДГУК

офіційного опонента, докторки економічних наук, професорки

Медвідь Вікторії Юрївни

на дисертаційну роботу Шишпанової Наталії Олександрівни

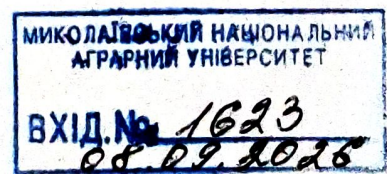
на тему «Управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону»,

подану на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Сучасні трансформації регіонального розвитку України актуалізують необхідність переосмислення ролі трудових ресурсів у забезпеченні функціонування публічної сфери. В умовах децентралізації, воєнних загроз і посилення територіальних диспропорцій саме кадрова спроможність органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій та установ соціальної сфери значною мірою визначає здатність регіонів підтримувати життєдіяльність, забезпечувати населення необхідними послугами й реалізовувати завдання відновлення. Тому дослідження процесів формування, відтворення, розміщення та використання трудових ресурсів публічної сфери безпосередньо пов'язане з проблематикою розвитку продуктивних сил і регіональної економіки.

Особливої ваги зазначена проблематика набуває внаслідок змін у просторовій організації людського потенціалу. Вимушена міграція населення, кадрові втрати, посилення демографічних диспропорцій, нерівномірність доступу до професійної підготовки та відмінності у фінансовій спроможності територіальних громад поглиблюють диференціацію регіонів за рівнем кадрового забезпечення. Найбільш відчутними ці процеси є у прифронтових областях, де потреба у кваліфікованих працівниках поєднується з підвищеним



професійним навантаженням, безпековими ризиками та необхідністю швидкого пристосування публічних інституцій до нестабільного середовища.

Трудові ресурси публічної сфери мають особливе значення для регіонального розвитку, оскільки забезпечують не лише виконання управлінських функцій, а й організацію взаємодії між владою, населенням, громадським сектором, закладами освіти та іншими суб'єктами територіального розвитку. Від їхньої професійності, мотивації, цифрової компетентності й адаптивності залежать якість управлінських рішень, ефективність використання місцевих ресурсів, залучення інвестицій і міжнародної допомоги, реалізація соціальних програм та спроможність громад до відновлення. Отже, кадрове забезпечення публічної сфери доцільно розглядати як важливу інституційну передумову відтворення продуктивних сил та підвищення соціально-економічної стійкості регіонів.

Водночас наявні підходи до управління персоналом у публічній сфері не повною мірою враховують взаємозалежність державного, муніципального, громадського та соціального сегментів, а також територіальну специфіку їх функціонування. Потребують подальшого наукового обґрунтування механізми міжсекторальної кадрової взаємодії, залучення молоді, використання потенціалу громадських організацій, забезпечення гендерної рівності, цифровізації кадрових процедур і формування професійного резерву. Не менш важливим є розроблення адаптивних управлінських рішень, диференційованих відповідно до безпекових, демографічних, фінансових та інституційних умов конкретного регіону.

Отже, дисертаційна робота Шишпанової Наталії Олександрівни на тему «Управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону» присвячена розв'язанню актуальної наукової проблеми, що має істотне теоретичне та практичне значення. Спрямованість дослідження на обґрунтування цілісної системи управління трудовими ресурсами, здатної враховувати територіальну диференціацію, міжсекторальну взаємодію та сучасні безпекові виклики, відповідає змісту спеціальності 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані у дисертаційній роботі Шишпанової Н. О., характеризуються належним рівнем обґрунтованості, внутрішньою узгодженістю та послідовністю викладу. Логіка дослідження побудована від теоретичного осмислення сутності трудових ресурсів публічної сфери та визначення їхнього місця в системі продуктивних сил регіону до розроблення методологічних засад, проведення регіональної діагностики й обґрунтування практичних механізмів удосконалення управління ними.

Мета дисертаційної роботи відповідає визначеним об'єкту та предмету дослідження, а сформульовані завдання охоплюють основні аспекти порушеної наукової проблеми. Їх послідовне виконання забезпечило цілісність роботи та взаємозв'язок між теоретичними узагальненнями, аналітичними результатами і запропонованими рекомендаціями. Висновки за окремими змістовими частинами кореспондують із поставленими завданнями, а підсумкові положення відображають основні результати проведеного дослідження.

Обґрунтованість отриманих результатів підтверджується застосуванням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів. Використання системного, інституційного, структурно-функціонального, компетентнісного та порівняльного підходів дало змогу дослідити трудові ресурси публічної сфери як багатокомпонентну систему, функціонування якої залежить від регіональних соціально-економічних, демографічних, організаційних і безпекових умов. Статистичні та економіко-аналітичні методи застосовано для оцінювання кадрового забезпечення, територіальних відмінностей і фінансових параметрів діяльності публічних інституцій. Використання SWOT-аналізу, соціологічного опитування, експертних узагальнень і стохастичного моделювання розширило аналітичні можливості дослідження та дозволило поєднати кількісне оцінювання з якісною інтерпретацією виявлених тенденцій.

Інформаційне підґрунтя роботи сформовано на основі значного масиву нормативно-правових, статистичних, аналітичних і наукових матеріалів.

Авторкою використано дані органів державної статистики, Національного агентства України з питань державної служби, центральних і регіональних органів влади, органів місцевого самоврядування, міжнародних організацій та аналітичних платформ. Залучення матеріалів, що характеризують кадрові, фінансові, демографічні й гендерні процеси, дало змогу розглянути предмет дослідження в декількох взаємопов'язаних вимірах. Опрацювання 346 найменувань використаних джерел свідчить про ґрунтовне ознайомлення авторки з вітчизняними та зарубіжними науковими напрацюваннями.

Вагомою складовою доказової бази є результати дослідження трудових ресурсів публічної сфери Миколаївської області. Вибір прифронтового регіону дав можливість перевірити теоретичні положення в умовах значних безпекових, демографічних і фінансових обмежень. Авторкою проаналізовано кадрове забезпечення державних органів та органів місцевого самоврядування, діяльність громадських організацій і установ соціальної сфери, систему професійного розвитку, фінансову спроможність територіальних громад та особливості залучення молоді. Поєднання офіційних статистичних відомостей із результатами анкетування та вторинного аналізу соціологічних даних сприяло комплексному розкриттю регіональної специфіки досліджуваних процесів.

Запропоновані моделі, методики та механізми є логічним продовженням установлених тенденцій і виявлених проблем. Їх зміст орієнтовано на практичні потреби регіональних органів влади, територіальних громад, служб управління персоналом, громадських організацій та закладів освіти. Рекомендації щодо підвищення адаптивності кадрової системи, цифровізації HR-процесів, залучення молоді, забезпечення гендерної рівності, розвитку професійних компетентностей і міжсекторального партнерства мають належне теоретичне підґрунтя та враховують сучасні умови функціонування публічної сфери.

Додатковим підтвердженням обґрунтованості одержаних результатів є їх оприлюднення у наукових працях, обговорення на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях та використання окремих положень у діяльності органів публічного управління, громадських організацій і закладів вищої освіти.

Отже, застосований методологічний інструментарій, сформована інформаційно-аналітична база, послідовність проведення дослідження та взаємозв'язок між його теоретичною, аналітичною і прикладною складовими дають підстави вважати наукові положення, висновки й рекомендації дисертаційної роботи достатньо обґрунтованими та достовірними.

Основні наукові результати, одержані авторкою, та їх новизна

Наукова новизна результатів дисертаційного дослідження полягає у розробленні та обґрунтуванні теоретико-методологічних і науково-прикладних засад управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону з урахуванням територіальних особливостей, міжсекторальної взаємодії, цифрових трансформацій, євроінтеграційних процесів і безпекових викликів.

До найбільш вагомих результатів дисертаційної роботи, що характеризуються науковою новизною та відображають особистий внесок авторки у розвиток теорії і методології регіональної економіки, належать такі:

вперше:

- концептуально обґрунтовано багатовимірну CIVIC-модель трудових ресурсів публічної сфери регіону, яка, на відміну від існуючих підходів, розглядає їх не лише як кадровий склад органів влади, а як інтегровану систему комунікативного, інституційного, ціннісного, інструментально-функціонального та соціально-адаптаційного вимірів. Це дозволяє пов'язати розвиток трудових ресурсів із інституційною спроможністю, якістю публічних послуг, стійкістю управління та ефективністю використання бюджетних ресурсів; (с.64-66)

- розроблено функціонально-модульну методику управління трудовими ресурсами неприбуткових організацій як складової публічної сфери регіону, структуровану за п'ятьма інтегрованими блоками (оцінювання кадрового потенціалу, формування кадрової політики, рекрутинг і залучення персоналу, професійний розвиток і навчання, мотиваційно-ціннісне забезпечення). На відміну від традиційних HR-підходів, методика враховує специфіку громадського сектору, де важливу роль відіграють соціальна місія,

волонтерство, громадянська активність і мотивація до суспільно корисної діяльності. (с.152-158)

У процесі дослідження проблем формування, розвитку та ефективного використання трудових ресурсів публічної сфери регіону авторкою удосконалено теоретико-методологічні й науково-прикладні підходи до управління ними, зокрема:

- наукове осмислення публічної сфери як багаторівневого інституційно-комунікаційного простору, у межах якого відбувається формування та реалізація публічної політики через взаємодію державної служби, органів місцевого самоврядування, громадського сектору та публічних установ; (с.49-52)

- понятійно-категорійний апарат щодо трактування сутності поняття «трудові ресурси публічної сфери», яке розглянуто як багатовимірний людський потенціал, що включає інституційний, професійно-функціональний, ціннісно-мотиваційний, комунікативний і соціально-адаптаційний виміри та охоплює взаємодію чотирьох ключових кадрових сегментів: державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників і волонтерів громадського сектору та фахівців публічних установ соціальної сфери; (с.59-60)

- системну модель управління трудовими ресурсами публічної сфери, яка відображає взаємозв'язок між вхідними умовами (нормативно-правова база, стратегічні орієнтири, організаційна культура), внутрішніми процесами (добір, оцінювання, формування кадрового резерву, розвиток і мотивація персоналу) та результатами (ефективність органів влади, стійкість до криз, рівень довіри громадян). Особливістю моделі є включення управлінських функцій (планування, організація, мотивація, контроль) та зворотного зв'язку, що забезпечує адаптивність системи й можливість коригування стратегій відповідно до нових викликів; (с.150-151)

- методичний підхід до систематизації факторів впливу на розвиток трудових ресурсів публічної сфери, який, на відміну від наявних підходів, інтегрує макро-, мезо- та мікрорівні аналізу з урахуванням євроінтеграційних процесів, цифровізації, регіональних диспропорцій і воєнних трансформацій. Це

дозволяє комплексно враховувати інституційні, економічні, організаційні, компетентнісні та соціально-психологічні детермінанти розвитку кадрового потенціалу; (с. 62-63)

– структуру професійної компетентності посадовця в контексті євроінтеграційних процесів, яка охоплює: інституційну (знання структури та функцій інституцій ЄС, розуміння їхньої ролі у прийнятті рішень і реалізації політик, уміння ефективно взаємодіяти з національними урядами); нормативно-правову (знання основних договорів, директив і регламентів ЄС); комунікативну (професійна мовленнєва взаємодія, навички організації міжнародних заходів, публічних виступів і використання сучасних засобів комунікації); професійну (уміння управляти проектами, розробляти політики та впроваджувати європейські стандарти в управлінську практику); морально-етичну (високий рівень етики, відповідальності та готовність приймати етичні рішення у складних ситуаціях міжнародної взаємодії); соціальну (здатність до командної роботи, міжвідомчої співпраці); культурну (знання культурних особливостей, традицій і менталітету країн ЄС); громадянську (усвідомлення принципів громадянського суспільства, готовність захищати права й свободи громадян та формувати довіру до публічної служби) складові. (с. 330-334)

Отримані в ході дослідження наукові та прикладні результати стали базисом для подальшого розвитку:

– гендерно-інклюзивна модель HR у публічній сфері, яка інтегрує принципи інклюзивності, гендерної рівності та гідності праці, у практику управління трудовими ресурсами. Модель поєднує фізичні, інформаційні, цифрові, суспільно-громадянські, освітні та економічні аспекти інклюзії, що дозволяє перевести політику рівних можливостей на конкретні HR-інструменти; (с. 279-281)

– концептуальний підхід до характеристики трудових ресурсів органів місцевого самоврядування, який враховує фінансову спроможність територіальних громад, видатки на утримання апарату управління й оплату праці та безпековий статус територій, що дає змогу визначати ресурсні можливості

громад щодо формування, утримання та розвитку кадрового потенціалу в умовах воєнних ризиків; (с. 233-243)

– стратегії кадрового оновлення публічної сфери регіону, які включають гнучкі моделі працевлаштування (контракти, гібридна робота), оптимізацію конкурсних процедур (електронні платформи, прозорість відбору), покращення умов праці та соціальних гарантій (структурована оплата, психологічна підтримка), розвиток бренду публічної служби (інформаційні кампанії, історії успіху), міжнародні програми стажування та кар'єрне заохочення (чіткі траєкторії росту, гнучкі пакети компенсацій). Обґрунтовано, що реалізація таких стратегій сприятиме оновленню кадрової політики, підвищенню престижу публічної служби, зміцненню кадрового потенціалу та формуванню нового покоління публічних службовців, здатних діяти ефективно в умовах відновлення країни та європейської інтеграції; (с. 306-308)

– система адаптаційних механізмів управління трудовими ресурсами публічної сфери, що передбачає гнучку організацію праці, розвиток компетентностей, психологічну підтримку, оптимізацію процесів, залучення додаткових ресурсів і посилення комунікацій. На цій основі сформовано адаптивну модель управління та запропоновано дорожню карту її впровадження, яка визначає послідовність дій, відповідальних суб'єктів і систему моніторингу, що дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень і більш раціонально використовувати бюджетні ресурси. (с. 362-365)

Теоретичне та практичне значення результатів дослідження

Теоретичне значення результатів дисертаційної роботи полягає у поглибленні наукових засад управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону як складовою його продуктивних сил та інституційного потенціалу. Запропоновані авторкою положення розширюють наукове уявлення про структуру публічної сфери, особливості формування, відтворення й використання її трудових ресурсів, а також взаємозв'язок кадрової спроможності публічних інституцій із соціально-економічною стійкістю територій. Теоретичної цінності роботі надає поєднання системного, інституційного,

компетентнісного, регіонального та ціннісно орієнтованого підходів, що дало змогу сформуванню цілісного наукового підґрунтя для дослідження кадрових процесів у державному, муніципальному, громадському та соціальному сегментах публічної сфери.

Розроблені концептуальні моделі, методичні підходи та аналітичні інструменти поглиблюють методологію регіональних досліджень людського потенціалу і можуть бути використані для подальшого вивчення територіальної диференціації кадрового забезпечення, професійної мобільності, гендерної рівності, залучення молоді та адаптивності публічних інституцій. Одержані результати сприяють розвитку теоретико-методологічних положень спеціальності 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка в частині дослідження людської складової регіонального розвитку.

Практичне значення дисертаційної роботи визначається можливістю застосування запропонованих положень і рекомендацій у кадровій діяльності органів місцевого самоврядування, у системі професійного навчання публічних службовців, освітньому процесі, молодіжній політиці та роботі громадських організацій. Прикладний характер отриманих результатів підтверджується їх упровадженням у діяльність установ і організацій регіонального та місцевого рівнів.

Зокрема, у Шевченківській сільській раді Миколаївського району використано пропозиції щодо вдосконалення добору, оцінювання і професійного розвитку персоналу, а також упровадження гендерно чутливих кадрових практик, підтримки жіночого лідерства та менторства (довідка від 21.11.2025 р. № 1299/02-30/25). Окремі елементи авторської методики оцінювання гендерної рівності апробовано в Березанській селищній раді під час удосконалення кадрових процедур, проведення гендерного аудиту та формування гендерно чутливої кадрової політики (довідка від 11.11.2025 р. № 1225/11-25).

Результати, пов'язані з розвитком молодіжного кадрового потенціалу, використано Управлінням молодіжної політики Миколаївської міської ради під час планування заходів із підтримки молодіжного лідерства, громадянської активності, проектної діяльності та участі молоді у прийнятті управлінських

рішень (довідка від 05.05.2026 р. № 214-17/02.04-18/26-2). Агенцією розвитку Миколаєва науково-практичні напрацювання застосовано у програмах професійного розвитку молоді, представників громадських організацій, ветеранів і внутрішньо переміщених осіб, спрямованих на їхню професійну адаптацію та залучення до суспільно значущої діяльності (довідка від 02.12.2025 р. № 017/2025).

Практичне використання результатів у громадському секторі підтверджено ГО «Об'єднані добром», де авторські пропозиції застосовано для вдосконалення залучення й розвитку людського потенціалу, організації роботи волонтерських і проєктних команд, формування лідерських, комунікативних та проєктних компетентностей учасників громадських ініціатив (довідка від 25.02.2026 р. № 1/2026).

Освітнє значення одержаних результатів засвідчує їх упровадження у Миколаївському національному аграрному університеті під час викладання навчальних дисциплін та підготовки здобувачами вищої освіти курсових, кваліфікаційних і наукових робіт (довідка від 03.12.2025 р. № 27-18/33-1). У Миколаївському регіональному центрі підвищення кваліфікації напрацювання авторки використано для аналізу освітніх потреб публічних службовців та оновлення змісту програм їх професійного навчання (довідка від 20.04.2026 р. № 115/01-14/2026).

Додатковим свідченням прикладної спрямованості дослідження є участь авторки в розробленні загальної короткострокової програми підвищення кваліфікації «Євроінтеграція, міжнародне публічне управління та безпека» (ЗК/2025/002), призначеної для державних службовців категорій «Б» і «В» та посадових осіб місцевого самоврядування. Програму затверджено рішенням вченої ради Миколаївського національного аграрного університету від 24.06.2025 р. № 13 і погоджено наказом Національного агентства України з питань державної служби від 29.08.2025 р. № 118-25.

Наведені результати впровадження підтверджують, що сформульовані в дисертації положення мають як теоретичне значення, так і практичну

придатність для вдосконалення управління трудовими ресурсами публічної сфери на регіональному та місцевому рівнях.

Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях

Публікаційна активність авторки за напрямом дисертаційного дослідження представлена 38 науковими працями. Із них 21 публікація відображає основний зміст дисертації: 13 статей опубліковано у фахових наукових виданнях України, у тому числі 10 одноосібно, 6 статей – у виданнях, що індексуються міжнародною наукометричною базою Scopus, а 2 праці є розділами колективних монографій. Апробаційний блок охоплює 14 публікацій у матеріалах міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій, включаючи одну публікацію, проіндексовану у Scopus. У 3 інших працях результати дослідження висвітлено додатково.

Тематика публікацій відповідає основним напрямам дисертаційного дослідження та охоплює теоретичне осмислення трудових ресурсів публічної сфери, регіональні механізми управління ними, цифровізацію кадрових процесів, формування кадрового резерву, мотивацію персоналу, гендерну рівність, залучення молоді, розвиток громадського сектору та адаптацію публічних інституцій до воєнних ризиків. У наукових працях послідовно представлено авторські теоретичні узагальнення, методичні положення, результати регіонального аналізу та практичні рекомендації.

У публікаціях, підготовлених у співавторстві, належним чином визначено особистий внесок Шишпанової Н. О. в одержання наукових результатів. Одноосібні праці підтверджують самостійність опрацювання ключових складових досліджуваної проблематики. Представлення результатів на науково-практичних заходах різного рівня забезпечило їх фахове обговорення та сприяло уточненню окремих положень і рекомендацій.

Отже, кількість, змістова спрямованість і рівень наукових публікацій забезпечують належне висвітлення основних положень, результатів і висновків дисертаційної роботи та відповідають установленим вимогам до оприлюднення

результатів дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Відповідність реферату змісту дисертації, стиль та виклад матеріалу

Реферат дисертації Шишпанової Н. О. належним чином відображає зміст, структуру та основні результати проведеного дослідження. У ньому послідовно представлено актуальність обраної теми, мету й завдання роботи, об'єкт і предмет дослідження, застосовані методи, положення наукової новизни, практичне значення та відомості про апробацію отриманих результатів. Сформульовані в рефераті висновки й наукові положення узгоджуються зі змістом відповідних частин дисертації та дають цілісне уявлення про особистий внесок авторки у розв'язання поставленої наукової проблеми.

Дисертаційна робота має логічну структуру, а її зміст викладено послідовно. Текст характеризується науковим стилем, аргументованістю положень і коректним використанням фахової термінології. Табличні та графічні матеріали доповнюють текстову частину, сприяють систематизації аналітичних результатів і наочному представленню авторських моделей та методичних розробок.

Загалом реферат відповідає змісту дисертаційної роботи, відтворює її основні наукові результати без істотних змістових розбіжностей та оформлений відповідно до встановлених вимог. Стиль і спосіб викладення матеріалу забезпечують належне сприйняття логіки дослідження, його наукової новизни та практичної спрямованості.

Відсутність порушень академічної доброчесності

Ознайомлення з дисертаційною роботою, рефератом та науковими публікаціями Шишпанової Н. О. дає підстави констатувати дотримання авторкою принципів академічної доброчесності. Дисертація є самостійним завершеним науковим дослідженням, у якому авторські положення, методичні розробки, аналітичні результати та практичні рекомендації чітко відокремлено від наукових здобутків інших дослідників.

Використані теоретичні положення, статистичні відомості, нормативно-правові документи та аналітичні матеріали супроводжуються відповідними посиланнями на першоджерела. Цитування й бібліографічне оформлення використаних праць загалом відповідають вимогам наукової етики. У публікаціях, підготовлених у співавторстві, зазначено особистий внесок здобувачки в одержання відповідних результатів.

Ознак академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації даних або неправомірного запозичення наукових результатів інших авторів не виявлено. Це дає підстави стверджувати, що дисертаційна робота Шишпанової Н. О. виконана з дотриманням установлених принципів і норм академічної доброчесності.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційного дослідження

Відзначаючи високий теоретико-методологічний рівень дисертаційної роботи, комплексність проведеного аналізу та практичну спрямованість одержаних результатів, вважаємо за доцільне звернути увагу на окремі положення, які мають дискусійний характер і можуть стати предметом обговорення під час публічного захисту.

1. У підрозділі 1.3 авторкою ґрунтовно узагальнено зарубіжний досвід управління трудовими ресурсами публічної сфери та визначено можливості застосування окремих практик в Україні. Водночас у таблиці 1.6 доцільно було б дещо конкретизувати умови адаптації запропонованих інструментів, зокрема зазначити, які з них можуть бути впроваджені на регіональному й місцевому рівнях, а які потребують відповідних змін на загальнодержавному рівні. Таке уточнення посилило б практичну спрямованість проведеного порівняльного аналізу та полегшило використання зарубіжного досвіду в українських умовах.

2. Вагомим результатом дослідження є розроблена авторкою функціонально-модульна методика управління трудовими ресурсами неприбуткових організацій як складової публічної сфери регіону, що поєднує оцінювання кадрового потенціалу, формування кадрової політики, рекрутинг і залучення персоналу, професійний розвиток та мотиваційно-ціннісне

забезпечення (с. 157). Водночас неприбуткові організації істотно відрізняються за масштабами діяльності, стабільністю фінансування, чисельністю постійного персоналу, часткою волонтерської праці та рівнем організаційної зрілості. З огляду на це доцільно було б детальніше пояснити особливості застосування запропонованої методики в різних типах організацій – від невеликих місцевих волонтерських об'єднань до інституційно розвинених громадських організацій, які реалізують довгострокові програми та мають постійний штат. Така конкретизація розширила б можливості практичного використання методики з урахуванням різного ресурсного й кадрового потенціалу організацій.

3. У підрозділі 3.3 авторкою систематизовано потреби у підвищенні кваліфікації державних службовців апарату Миколаївської обласної військової адміністрації та районних військових адміністрацій області (табл. 3.29-3.30). Представлені дані мають практичну цінність для визначення тематичного спрямування освітніх програм. Водночас порівняння потреб окремих районних військових адміністрацій здійснено за абсолютною кількістю службовців категорій «Б» і «В», які потребують розвитку відповідних компетентностей. Доцільно було б доповнити абсолютні показники відносними – часткою працівників кожної категорії, які потребують підвищення кваліфікації за відповідним блоком, у загальній чисельності службовців цієї категорії. Це забезпечило б коректніше міжтериторіальне порівняння, дозволило точніше визначити пріоритетність компетентнісних потреб і посилило обґрунтованість диференційованої регіональної політики професійного розвитку.

4. У підрозділі 4.3 авторкою представлено змістовний аналіз сприйняття доброчесності та корупційних ризиків публічними службовцями (рис. 4.11-4.20), а також систематизовано цифрові інструменти підвищення прозорості кадрових процедур. Водночас, на нашу думку, доцільно було б чіткіше розкрити взаємозв'язок між виявленими за результатами опитування проблемами та можливостями застосування запропонованих цифрових рішень. Це посилило б логічну узгодженість аналітичної та рекомендаційної частин підрозділу, а також повніше відобразило практичне значення цифровізації для зниження корупційних ризиків у системі управління трудовими ресурсами.

5. У підрозділі 5.1 авторкою ґрунтовно розкрито вплив європейської інтеграції на розвиток управління трудовими ресурсами публічної сфери та систематизовано складові професійної компетентності публічного службовця (табл. 5.1, рис. 5.2-5.3). Водночас запропоновані компетентності представлені переважно в узагальненому вигляді, хоча визначені в дисертації сегменти публічної сфери виконують різні функції та мають відмінні професійні завдання. На нашу думку, доцільно було б конкретизувати зміст євроінтеграційних компетентностей окремо для державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників громадських організацій і фахівців установ соціальної сфери. Таке розмежування дозволило б точніше враховувати потреби різних складових публічної сфери під час формування програм професійного розвитку.

Наведені зауваження мають дискусійний і рекомендаційний характер, не ставлять під сумнів обґрунтованість одержаних результатів та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи. Вони окреслюють можливі напрями подальшого розвитку запропонованих авторкою теоретичних положень і методичних підходів.

Загальна оцінка дисертаційної роботи та її відповідність установленим вимогам

Дисертаційна робота Шишпанової Наталії Олександрівни на тему «Управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону» є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому розроблено теоретико-методологічні засади та науково-прикладні положення щодо формування й розвитку системи управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону.

Одержані авторкою результати мають належний рівень наукової новизни, теоретичне значення та практичну спрямованість. Поставлену мету дослідження досягнуто, визначені завдання виконано, а сформульовані висновки та рекомендації логічно випливають із результатів проведеного аналізу. Наукові положення достатньо обґрунтовані, пройшли належну апробацію та повною мірою висвітлені в опублікованих працях. Практична цінність авторських

розробок підтверджується їх використання органами місцевого самоврядування, установами професійного навчання, закладами вищої освіти та громадськими організаціями.

За предметною спрямованістю, змістом і характером одержаних результатів дисертаційна робота відповідає науковим напрямам спеціальності 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. Висловлені дискусійні положення та зауваження мають рекомендаційний характер, окреслюють можливості подальшого розвитку окремих авторських напрацювань і не впливають на загальну позитивну оцінку роботи.

Дисертаційна робота Шишпанової Наталії Олександрівни «Управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону» за актуальністю, науковою новизною, ступенем обґрунтованості одержаних результатів, теоретичним і практичним значенням відповідає вимогам «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197, зі змінами, а її авторка – Шишпанова Наталія Олександрівна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка.

Офіційний опонент:

докторка економічних наук, професорка,
завідувачка кафедри економіки та
публічного управління
Полтавського державного аграрного університету



Вікторія МЕДВІДЬ