

ВІДГУК
офіційного опонента
докторки економічних наук, професорки
ПАТИКИ Наталії Іванівни
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

Розвиток регіонів України значною мірою визначається наявністю матеріальних, природних і фінансових ресурсів, а також рівнем формування, відтворення, розміщення та ефективного використання людського потенціалу як провідної складової продуктивних сил. Особливе місце у цій системі належить трудовим ресурсам публічної сфери, які забезпечують безперервність управлінських процесів, надання публічних послуг, реалізацію регіональних програм і взаємодію органів влади з населенням. Їх кількісні та якісні характеристики, територіальний розподіл, професійна спроможність і результативність використання безпосередньо впливають на інституційну спроможність регіонів, ефективність використання наявних ресурсів та подолання територіальних диспропорцій. З огляду на це управління трудовими ресурсами публічної сфери є важливим напрямом дослідження проблем розвитку продуктивних сил і регіональної економіки. У сучасних умовах ця проблематика набула особливої гостроти. Повномасштабна війна спричинила значні демографічні втрати, вимушене переміщення населення, професійну міграцію, нерівномірний перерозподіл людських ресурсів між регіонами, зростання навантаження на публічних службовців. Для прифронтових регіонів, до яких належить Миколаївська область, кадрові проблеми поєднуються з безпековими загрозами, руйнуванням інфраструктури, обмеженістю місцевих бюджетів, необхідністю оперативного реагування на гуманітарні потреби й одночасної підготовки до відновлення. За таких обставин традиційні кадрові процедури,

орієнтовані на відносно стабільне середовище, потребують істотного перегляду.

Актуальність дослідження посилюється також євроінтеграційним курсом України. Наближення системи публічного управління до європейських стандартів передбачає професіоналізацію служби, прозорість добору і просування, компетентнісний підхід, цифровізацію HR-процесів, дотримання принципів доброчесності, гендерної рівності, інклюзивності та орієнтацію на потреби громадян. Водночас механічне перенесення зарубіжних моделей є неможливим без урахування інституційних, фінансових і безпекових особливостей українських регіонів, що зумовлює потребу в науково обґрунтованих адаптаційних механізмах.

Окремої уваги потребує розширене трактування публічної сфери. Сучасна регіональна політика реалізується не лише державними органами та органами місцевого самоврядування, але й мережами публічних установ, громадськими організаціями, волонтерськими ініціативами, освітніми та соціальними інституціями. Їх кадрова взаємодія формує спільну екосистему регіонального розвитку. Відповідно, дослідження управління трудовими ресурсами на перетині державного, муніципального, громадського й соціального секторів має вагоме теоретичне та прикладне значення.

З огляду на викладене тема дисертаційної роботи Шишпанової Н. О. «Управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону» є своєчасною, суспільно затребуваною та безпосередньо відповідає науковій проблематиці спеціальності 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка. Її актуальність визначається необхідністю формування цілісної системи управління людськими ресурсами, здатної забезпечити кадрову стійкість регіонів, ефективне використання бюджетних ресурсів, якість публічних послуг і результативність повоєнного відновлення.

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

Ознайомлення зі змістом дисертації дає підстави констатувати, що мета, об'єкт, предмет і завдання дослідження сформульовані логічно та взаємоузгоджено. Мета роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних засад, методологічних підходів і практичних механізмів управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону, розробленні комплексної багаторівневої моделі HRM та визначенні стратегічних напрямів її розвитку в умовах європейської інтеграції та викликів воєнного часу. Реалізацію цієї мети забезпечено послідовним розв'язанням системи завдань, що охоплюють теоретичний, методологічний, аналітичний і стратегічно-прикладний рівні.

Достовірність сформульованих наукових положень забезпечується використанням широкої інформаційно-аналітичної бази. Авторкою опрацьовано законодавчі й підзаконні акти у сфері державної служби, служби в органах місцевого самоврядування, професійного навчання, гендерної рівності, цифрової трансформації та антикорупційної політики; використано дані Державної служби статистики України, НАДС, НАЗК, Міністерства фінансів України, Євростату, Світового банку, ОЕСР, регіональні стратегії та звіти профільних інституцій. Список використаних джерел налічує 346 найменувань, що свідчить про належне опрацювання наукового доробку за темою.

Методологічний інструментарій відповідає багатоаспектності предмета дослідження. Системний і комплексний підходи використано для представлення трудових ресурсів публічної сфери як цілісної соціально-економічної та інституційної системи; інституційний, структурно-функціональний і компетентнісний підходи – для побудови авторських моделей; порівняльний аналіз, класифікацію та типологізацію – для узагальнення зарубіжного досвіду; статистичні й економіко-статистичні методи – для оцінки кадрових дисбалансів і регіональної диференціації; SWOT-аналіз – для визначення передумов розвитку трудових ресурсів

Миколаївської області. Доречним є використання соціологічного опитування здобувачів вищої освіти, вторинного аналізу даних масштабного дослідження НАДС і партнерів, а також монографічного підходу та case study.

У першому розділі сформовано теоретичний базис дослідження. Авторка розкрила зміст публічної сфери як багаторівневого інституційно-комунікаційного простору, уточнила сутність трудових ресурсів публічної сфери регіону та виокремила чотири взаємопов'язані кадрові сегменти: державну службу, органи місцевого самоврядування, громадський сектор і публічні установи соціальної сфери (с. 43-52). Важливим результатом є систематизація факторів формування й розвитку трудових ресурсів на макро, мезо- та мікрорівнях, що дозволило пов'язати кадрові процеси з демографічними, економічними, інституційними, цифровими та безпековими трансформаціями регіону (с. 62-63).

Теоретичні узагальнення логічно завершуються обґрунтуванням CIVIC-моделі, у якій трудові ресурси публічної сфери представлені через комунікативний, інституційний, ціннісний, інструментально-функціональний і соціально-адаптаційний виміри (с. 64-66). Такий підхід розширює традиційне розуміння кадрового забезпечення та створює основу для оцінювання не лише чисельності й професійної структури персоналу, але й здатності публічних інституцій до взаємодії, служіння суспільству, адаптації та забезпечення стійкості.

Методологічне підґрунтя дослідження сформовано шляхом поглиблення засад управління трудовими ресурсами публічної сфери. Авторкою систематизовано методи та інструменти HRM-аналітики (с. 124-127); розроблена системна модель управління трудовими ресурсами публічної сфери, яка поєднує вхідні умови, основні кадрові процеси, управлінські функції, результати та механізм зворотного зв'язку, забезпечуючи цілісність і адаптивність управління (с. 151). Вагомим науковим результатом є запропонована авторкою функціонально-модульна методика управління трудовими ресурсами неприбуткових організацій, що

охоплює модулі оцінювання кадрового потенціалу, формування кадрової політики, рекрутингу й залучення персоналу, професійного розвитку та мотиваційно-ціннісного забезпечення (с. 152-158). Позитивно слід оцінити також узагальнення зарубіжного досвіду формування кадрового резерву, розвитку персоналу та забезпечення гендерної рівності, на основі якого визначено можливості адаптації прогресивних практик до умов функціонування публічної сфери України (с. 162-172).

На матеріалах Миколаївської області досліджено інституційно-функціональну структуру публічної сфери, стан кадрового забезпечення органів влади та місцевого самоврядування, систему професійного навчання, роль громадського сектору й установ соціальної сфери. Авторкою враховано специфіку прифронтового регіону, розподіл громад за безпековим статусом, їх фінансову спроможність і частку видатків на управління (с. 236-243). Такий підхід дозволив показати залежність кадрової політики від територіальних умов, бюджетних можливостей і рівня безпекових ризиків.

Аналітична частина роботи містить значний масив статистичних даних щодо штатної та фактичної чисельності державних службовців, вакантності посад, професійно-кваліфікаційної структури, гендерного представництва, охоплення професійним навчанням, фінансування управлінського апарату громад. Виявлені диспропорції належно інтерпретовано у контексті кадрового дефіциту, відтоку фахівців, нерівномірності навантаження та необхідності оновлення компетентностей. Окремо слід відзначити аналіз регіональної екосистеми професійного розвитку, що охоплює Миколаївський регіональний центр підвищення кваліфікації, заклади вищої освіти, громадські організації й агенції розвитку (с. 253-257).

На основі проведеної діагностики кадрового стану авторкою обґрунтовано інструменти оновлення публічної сфери. Запропонована гендерно-інклюзивна модель HR поєднує принципи рівності, безбар'єрності та гідної праці, а сформована система індикаторів дає змогу оцінювати доступ до зайнятості, можливості кар'єрного просування та представництво

на управлінських посадах (с. 279-281). Окрему увагу приділено ролі молоді у відтворенні кадрового потенціалу публічної сфери. На підставі аналізу її мотивації до публічної служби обґрунтовано доцільність застосування гнучких форматів зайнятості, програм наставництва і стажування, розвитку партнерства із закладами освіти та формування привабливого бренду публічної служби (с. 292-308). Важливим науковим результатом є розроблена модель формування трудових ресурсів молоді для публічної сфери регіону через взаємодію закладу вищої освіти та громадської організації (с. 303-304).

Вагоме місце в дослідженні посідає обґрунтування цифровізації HR-процесів як чинника забезпечення прозорості та доброчесності кадрової політики. Авторкою розкрито можливості застосування електронних конкурсних процедур, HRMIS, цифрових реєстрів, електронного документообігу та спеціалізованих платформ для зменшення суб'єктивізму, посилення підзвітності й мінімізації корупційних ризиків (с. 324-327). Відповідні положення підкріплено результатами вторинного аналізу масштабного опитування, проведеного НАДС спільно з партнерами, що посилює аргументованість і доказовість сформульованих висновків.

Авторкою сформовано стратегічне бачення розвитку трудових ресурсів публічної сфери. Визначено структуру професійної компетентності посадовця в умовах європейської інтеграції (с. 333-334), обґрунтовано адаптаційні механізми реагування на воєнні виклики (с. 363) та запропоновано дорожню карту їх упровадження (с. 364-365). Розроблені заходи охоплюють гнучку організацію праці, розвиток цифрових і безпекових компетентностей, психологічну підтримку, оптимізацію процесів, партнерську взаємодію та залучення додаткових ресурсів.

Загалом наукові положення, висновки та рекомендації є логічно пов'язаними з метою та завданнями дисертації, базуються на достатній теоретичній та емпіричній основі, а їх достовірність підтверджується послідовністю дослідницької логіки, апробацією і практичним упровадженням.

Основні наукові результати, одержані авторкою, та їх новизна

Наукова новизна дисертації полягає у формуванні цілісного теоретико-методологічного базису управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону та розробленні моделей, методик і практичних механізмів, орієнтованих на євроінтеграційні, цифрові й безпекові трансформації. Одержані результати не є сукупністю ізольованих пропозицій: вони утворюють послідовну систему від уточнення категоріального апарату до стратегічної моделі розвитку трудових ресурсів публічної сфери регіону.

До найбільш вагомих наукових результатів, що характеризують новизну дисертації, слід віднести такі:

- вперше на концептуальних засадах обґрунтовано багатовимірну CIVIC-модель трудових ресурсів публічної сфери регіону, в основу якої автором покладено системне поєднання комунікативного, інституційного, ціннісного, інструментально-функціонального та соціально-адаптаційного вимірів, що дає змогу відійти від їх традиційного розгляду виключно як кадрового складу органів публічної влади та представити як інтегровану систему ресурсного забезпечення публічної сфери;

- запропоновано функціонально-модульну методику управління трудовими ресурсами неприбуткових організацій у публічній сфері регіону, побудовану на інтеграції п'яти функціональних блоків – оцінювання кадрового потенціалу, формування кадрової політики, рекрутингу та залучення персоналу, професійного розвитку і навчання, мотиваційно-ціннісного забезпечення. Авторська методика, на відміну від універсалізованих HR-підходів, передбачає врахування інституційної та соціальної специфіки неприбуткових організацій, зокрема їх соціальної місії, потенціалу волонтерства, громадянської активності та мотивації до суспільно корисної діяльності;

- удосконалено наукове трактування публічної сфери як багаторівневого інституційно-комунікаційного простору, що формується на основі взаємодії державної служби, органів місцевого самоврядування,

громадського сектору та публічних установ і виступає середовищем формування та реалізації публічної політики, а також залучення й розвитку відповідних трудових ресурсів;

– розширено понятійно-категоріальний апарат дослідження шляхом уточнення сутності поняття «трудові ресурси публічної сфери» як інтегрованого багатовимірного людського потенціалу, зміст якого розкривається через інституційний, професійно-функціональний, ціннісно-мотиваційний, комунікативний і соціально-адаптаційний виміри і реалізується через взаємодію чотирьох основних кадрових сегментів: державної служби, органів місцевого самоврядування, громадського сектору та публічних установ соціальної сфери, включаючи працівників та волонтерів;

– удосконалено модель управління трудовими ресурсами публічної сфери, побудовану на взаємозв'язку вхідних умов, управлінських процесів і результатів та доповнену інтегрованим механізмом управлінських функцій і зворотного зв'язку, що забезпечує адаптивність кадрової системи, оцінювання результативності управління та коригування стратегій відповідно до змін середовища і нових викликів;

– запропоновано методичний підхід до систематизації факторів розвитку трудових ресурсів публічної сфери шляхом їх багаторівневої диференціації на макро-, мезо- та мікрорівнями з урахуванням сучасних трансформаційних чинників (євроінтеграція, цифровізація, регіональна нерівномірність, наслідками воєнних трансформацій). На відміну від фрагментарного розгляду окремих факторів, такий авторський підхід забезпечує комплексне визначення взаємопов'язаного впливу інституційних, економічних, організаційних, компетентнісних і соціально-психологічних детермінант на формування та розвиток трудового потенціалу публічної сфери;

– удосконалено структуру професійної компетентності посадовця в умовах євроінтеграції через систематизацію її інституційної, нормативно-

правової, комунікативної, професійної, морально-етичної, соціальної, культурної та громадянської складових, що забезпечують здатність до ефективної міжнародної взаємодії та впровадження європейських стандартів у публічне управління.

Наукову цінність мають також розроблені авторкою підходи до гендерно-інклюзивної моделі HR у публічній сфері, яка передбачає системне впровадження принципів інклюзивності, гендерної рівності та гідної праці в процеси управління людськими ресурсами. Її особливістю є комплексне охоплення фізичного, інформаційного, цифрового, суспільно-громадянського, освітнього та економічного вимірів інклюзії, що забезпечує трансформацію політики рівних можливостей у практичні механізми та HR-інструменти управління персоналом.

Важливим результатом дослідження стало поглиблення й удосконалення концептуального підходу до оцінювання трудових ресурсів органів місцевого самоврядування з урахуванням фінансової спроможності громад, витрат на управлінський апарат і оплату праці та безпекових ризиків, що дає змогу визначати можливості громад щодо формування й розвитку кадрового потенціалу в умовах війни.

Науковий інтерес становить запропоновані авторкою стратегії кадрового оновлення публічної сфери регіону, що поєднують гнучкі моделі зайнятості, цифровізацію добору, удосконалення умов праці, розвиток бренду публічної служби, кар'єрне стимулювання та спрямовані на зміцнення кадрового потенціалу й формування спроможного покоління публічних службовців в умовах відновлення та європейської інтеграції.

Заслужовують на схвальну оцінку також науково обгрунтована система адаптивного управління трудовими ресурсами публічної сфери, що поєднує гнучку організацію праці, розвиток компетентностей, психологічну підтримку, оптимізацію процесів і посилення комунікацій, та дорожня карта її впровадження для підвищення ефективності управлінських рішень і раціонального використання бюджетних ресурсів.

Зміст наведених положень свідчить про особистий внесок авторки у розвиток теорії управління трудовими ресурсами та регіональної економіки. Наукова новизна має як концептуальний, так і методичний характер, а практичні розробки логічно випливають із проведеної діагностики й можуть бути адаптовані до різних типів територіальних громад.

Теоретичне, методологічне та практичне значення результатів дослідження

Теоретичне значення дисертаційної роботи полягає у поглибленні наукових уявлень про трудові ресурси публічної сфери як складову продуктивних сил регіону. Запропонований авторкою підхід розширює межі аналізу від кадрового складу органів влади до взаємопов'язаної системи людських ресурсів публічних інституцій, що створює підґрунтя для подальших досліджень регіонального людського капіталу, інституційної спроможності та кадрової стійкості.

Методологічна значущість визначається поєднанням системного, інституційного, компетентнісного, гендерного, інклюзивного та адаптивного підходів. Розроблені моделі й методики формують інструментарій аналізу кадрової політики на кількох рівнях управління, дозволяють узгоджувати стратегічні орієнтири з конкретними HR-процесами та оцінювати їх вплив на результати функціонування публічної сфери.

Практичне значення підтверджується використанням результатів дослідження у діяльності органів місцевого самоврядування, освітніх установ, установ професійного навчання, агенцій розвитку та громадських організацій. Зокрема, рекомендації щодо добору, оцінювання, професійного розвитку, гендерно чутливої кадрової політики та підтримки жіночого лідерства використано Шевченківською сільською радою Миколаївського району (довідка № 1299/02-30/25 від 21.11.2025 р.).

Теоретичні й методичні положення впроваджено в освітній процес Миколаївського національного аграрного університету (довідка № 27-18/33-1

від 03.12.2025 р.). Рекомендації щодо залучення молоді, розвитку лідерства, громадянської активності та проєктних компетентностей застосовано Управлінням молодіжної політики Миколаївської міської ради (довідка № 214-17/02.04-18/26-2 від 05.05.2026 р.).

Напрацювання щодо професійної адаптації молоді, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та представників громадського сектору використано Агенцією розвитку Миколаєва (довідка № 017/2025 від 02.12.2025 р.). Положення щодо аналізу освітніх потреб і розвитку компетентностей публічних службовців упроваджено Миколаївським регіональним центром підвищення кваліфікації (довідка № 115/01-14/2026 від 20.04.2026 р.).

Функціонально-модульні підходи до управління людськими ресурсами громадського сектору апробовано громадською організацією «Об'єднані добром» (довідка № 1/2026 від 25.02.2026 р.), а елементи методики оцінювання гендерної рівності використано Березанською селищною радою Миколаївського району (довідка № 1225/11-25 від 11.11.2025 р.).

Важливим практичним результатом є розроблення загальної короткострокової програми підвищення кваліфікації «Євроінтеграція, міжнародне публічне управління та безпека» (ЗК/2025/002) для державних службовців категорій «Б» і «В» та посадових осіб місцевого самоврядування. Програму затверджено рішенням вченої ради Миколаївського національного аграрного університету від 24 червня 2025 р. № 13 та погоджено наказом НАДС від 29 серпня 2025 р. № 118-25. Наведені факти засвідчують реальну затребуваність результатів дисертації.

Наявні результати впровадження свідчать, що запропоновані в дисертації теоретико-методологічні положення та практичні рекомендації можуть бути ефективно застосовані в діяльності органів публічної влади, освітніх установ і громадських організацій.

Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях

За результатами дисертаційного дослідження Шишпановою Н. О. опубліковано 38 наукових праць. До їх складу входять 13 статей у наукових фахових виданнях України, з яких 10 підготовлено одноосібно; 6 статей у наукових виданнях, що індексуються в міжнародній наукометричній базі Scopus; 2 колективні монографії. Апробацію результатів дисертаційного дослідження засвідчують ще 14 наукових публікацій, зокрема матеріали міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій, один із яких проіндексовано в міжнародній наукометричній базі Scopus. Окремі положення дисертації додатково представлено ще у 3 наукових працях.

Аналіз змісту наукових праць засвідчує належну повноту відображення в них основних теоретичних, методологічних і науково-прикладних положень та результатів дисертаційного дослідження. Сформульовані наукові положення й одержані результати пройшли достатню апробацію на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях та форумах. Кількість, зміст і рівень оприлюднення наукових праць відповідають установленим вимогам до дисертацій, поданих на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук.

Відповідність реферату змісту дисертації, оцінка структури та стилю викладення

Реферат належно відображає зміст дисертаційної роботи, її мету, завдання, методологію, основні результати, положення наукової новизни, практичне значення та висновки. Змістові суперечності між рефератом і дисертацією відсутні. Поданий у рефераті матеріал дає цілісне уявлення про логіку дослідження та авторський внесок у розв'язання поставленої наукової проблеми.

Дисертація має логічну структуру, матеріал викладено послідовно, науковою українською мовою. Таблиці та рисунки загалом органічно доповнюють текст, а висновки до розділів відображають проміжні результати дослідження. Термінологія застосовується переважно коректно й послідовно. Робота оформлена відповідно до встановлених вимог.

Дотримання принципів академічної доброчесності

За результатами ознайомлення з дисертацією, рефератом та науковими публікаціями підстав для висновку про порушення академічної доброчесності не виявлено. Запозичені положення, статистичні дані та нормативні матеріали супроводжуються належними посиланнями. Авторські моделі, методики, висновки й рекомендації чітко ідентифіковані.

Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи

Позитивно оцінюючи теоретичний рівень, методологічне наповнення та практичну спрямованість дисертації, слід звернути увагу на окремі положення, що мають дискусійний характер або потребують додаткового пояснення під час публічного захисту. Наведені зауваження не заперечують достовірності основних результатів і не знижують загальної позитивної оцінки роботи.

1. Авторкою запропоновано широке трактування трудових ресурсів публічної сфери, до яких віднесено державних службовців, посадових осіб місцевого самоврядування, працівників і волонтерів громадського сектору та фахівців публічних установ соціальної сфери (с. 48-51). Такий підхід є концептуально продуктивним, однак потребує чіткішої операціоналізації меж досліджуваної сукупності. Зокрема, доцільно було б уточнити критерії, за якими працівник або волонтер громадської організації належить саме до трудових ресурсів публічної сфери регіону, а також спосіб уникнення подвійного обліку осіб, які одночасно працюють у публічній установі та

беруть участь у громадських ініціативах. Відповідне уточнення підвищило б можливості практичного статистичного вимірювання запропонованої категорії.

2. Значний інтерес становить групування територіальних громад Миколаївської області за безпековим статусом та порівняння їх фінансової спроможності й видатків на управління (с. 240). Разом із тим використання середніх групових значень може приховувати істотну внутрішню диференціацію громад за чисельністю населення, площею, структурою доходів і масштабом пошкоджень. Доцільно було б доповнити аналіз показниками варіації, медіанними значеннями або кластеризацією, а також чіткіше розмежувати витрати на утримання апарату і результативність його діяльності. Сам по собі нижчий чи вищий рівень управлінських видатків не дає достатніх підстав для висновку про ефективність кадрової політики без урахування обсягу та якості наданих послуг.

3. У підрозділі 4.2, присвяченому залученню молоді до публічної сфери, використано результати анкетування здобувачів вищої освіти Миколаївського національного аграрного університету (с. 290-294). Отримані дані є корисними для визначення мотиваційних орієнтирів студентської молоді, проте можливості їх поширення на всю молодь Миколаївської області є обмеженими. У роботі варто було б докладніше представити характеристики вибірки, її розподіл за спеціальностями, курсами, місцем проживання та досвідом громадської участі, а також зіставити відповіді студентів аграрного університету з молоддю інших закладів освіти або молодими працівниками публічної сфери.

4. Позитивної оцінки заслуговує запропонована авторкою модель формування трудових ресурсів молоді для публічної сфери регіону через взаємодію закладу вищої освіти та громадської організації, апробована на прикладі співпраці Миколаївського національного аграрного університету з ГО «Об'єднані добром» (с. 291-307). Водночас для посилення прикладної цінності моделі доцільно було б детальніше окреслити можливості її

адаптації до інших закладів освіти, громадських організацій і територіальних громад. Додаткового уточнення могли б набути функції учасників такої взаємодії та показники її результативності, зокрема щодо набуття молоддю практичних компетентностей і подальшого професійного залучення до публічної сфери. Це сприяло б ширшому практичному використанню запропонованої моделі в різних регіональних умовах.

5. Запропонована у п'ятому розділі дорожня карта реалізації адаптаційних механізмів має чітку етапність, визначає відповідальних суб'єктів і ключові індикатори (с. 363). Водночас практична реалізація її положень потребує детальнішого ресурсного обґрунтування. Доцільним було б ранжувати заходи за пріоритетністю, орієнтовною вартістю та джерелами фінансування, а також передбачити щонайменше два сценарії реалізації – базовий і кризовий – залежно від безпекової ситуації та бюджетної спроможності громади. Це підвищило б прикладну цінність дорожньої карти для різних типів територій.

Висловлені зауваження мають переважно рекомендаційний і дискусійний характер, стосуються можливостей подальшого розвитку окремих положень, сформульованих у дисертації, та не знижують загальної позитивної оцінки роботи, її наукової новизни, теоретичної обґрунтованості й практичної значущості отриманих результатів. Вони можуть бути враховані авторкою у подальших дослідженнях і практичній апробації розробленого інструментарію.

Загальна оцінка дисертаційної роботи та її відповідність установленим вимогам

Дисертаційна робота Шишпанової Наталії Олександрівни на тему «Управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону» є завершеною, самостійною та оригінальною науковою працею, у якій розв'язано важливу наукову проблему формування теоретичних, методологічних і прикладних засад управління трудовими ресурсами публічної сфери регіону.

Одержані авторкою результати характеризуються науковою новизною, належним ступенем обґрунтованості та практичною значущістю. Мета дослідження досягнута, поставлені завдання виконані, висновки логічно впливають зі змісту роботи. Основні положення дисертації достатньо повно висвітлено у наукових публікаціях і апробовано на науково-практичних заходах. Зміст реферату відповідає змісту дисертації.

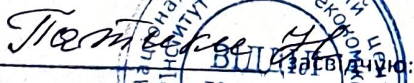
За тематикою, змістом і характером отриманих результатів дисертація відповідає паспорту спеціальності 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка та вимогам «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 року № 1197, 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 відділу соціально-економічного
розвитку сільських територій
Національного наукового центру
«Інститут аграрної економіки»



Наталія ПАТИКА

Підпис 
Зав. відділу наукових кадрів, аспірантури
і спецради ННЦ "Інститут аграрної економіки"

