

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора наук з державного управління,
професора Пархоменко-Куцевіл Оксани Ігорівни
на дисертацію Цигилик Наталі Валентинівни
«Синергетичні засади розвитку людських ресурсів в публічному
управлінні», представлену на здобуття наукового ступеня доктора наук з
державного управління
з спеціальності 25.00.01 – теорія та історія державного управління

Актуальність теми дослідження. Актуальність рецензованого дослідження обумовлюється необхідністю розв'язання загальної актуальної проблеми у науці та практиці публічного управління - ефективного поєднання різних елементів в одній системі, їх взаємозв'язків; методичного, ресурсного, інституційного, організаційного та іншого забезпечення управлінських процесів.

У цьому контексті дослідження проблеми вивчення синергетичних засад та активізації принципів синергетики у розвитку людських ресурсів в публічному управлінні України та її вирішення на теоретичному та практичному рівні підтверджує доцільність наукової розвідки, яку здійснила Цигилик Наталя Валентинівна. Проведене дисертанткою обґрунтування концептуальних та теоретико-методичних основ розвитку людських ресурсів у публічному управлінні на синергетичних засадах та розробка інноваційного комплексу моделей розвитку людських ресурсів у публічному управлінні шляхом пріоритетного застосування парадигми синергетики, зокрема в частині формування таких його складових як концептуально-інституційної, компетентнісно-кваліфікаційної та суб'єктно-об'єктної, результати її апробації та впровадження у роботу органів публічної влади підтверджує як теоретичну, так і прикладну значимість дисертаційної роботи.

Ступінь обґрунтованості наукових положень і висновків, сформульованих у дисертації. Дисертантка на належному науковому рівні обґрунтувала вибір теми, чітко визначила та сформулювала мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, для реалізації яких проаналізовано значний обсяг відповідної літератури, українських законодавчих та нормативно-правових актів, що унормовують розвиток людський ресурсів в публічному управлінні. Це дозволяє констатувати безперечну наукову і практичну значущість представленої роботи для розвитку теорії та історії державного управління.

Визначена Наталею Валентинівною Цигилик мета дослідження полягає в обґрунтуванні концептуальних та теоретико-методичних основ розвитку людських ресурсів у публічному управлінні на синергетичних засадах

та розробці інноваційного комплексу моделей розвитку людських ресурсів у публічному управлінні та узгоджується з назвою дисертації. Сформульовані завдання дослідження конкретизують шляхи і методи її досягнення, визначають бачення авторкою перспектив їхньої практичної реалізації.

Аналіз тексту дисертації Цигилик Наталі Валентинівни, авторських публікацій дає підстави для висновку про наукову зрілість дисертантки, що дало їй змогу теоретично обґрунтувати, розробити й експериментально підтвердити ефективність викладених результатів і сформульованих висновків. Розкриття авторських наукових положень, представлених дисертанткою є коректним з наукової точки зору опрацювання експериментальних даних на всіх етапах експерименту, сформульовані висновки дисертації, а також їхня наукова і практична значущість для розвитку теорії та історії державного управління дають підстави стверджувати про високий ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Обраний дослідницею комплекс методів дослідження дозволяє повною мірою забезпечити достовірність і надійність наукових результатів роботи. Наукові факти та ідеї, які розкривають концепцію дослідження, достатньо обґрунтовані застосуванням обраних методів дослідження – комплексного та системного.

Дисертаційне дослідження є завершеною науковою роботою, зміст якої презентовано в анотації, вступі, п'яти розділах, висновках до кожного розділу та загальних висновках, додатках, списку використаних джерел, що за стилем викладу матеріалу відповідають сучасним вимогам до дисертаційних досліджень на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.01 — теорія та історія державного управління.

Зміст роботи та аналіз одержаних результатів дають змогу констатувати про досягнення поставленої мети та вирішення завдань дослідження.

Наукова новизна і достовірність наукових положень дисертації. Оцінюючи найважливіші здобутки дисертаційної роботи Цигилик Наталі Валентинівни, необхідно вказати на наукову новизну та теоретичне значення одержаних результатів.

Дисертанткою вперше обґрунтовано синергетичні засади розвитку людських ресурсів у публічному управлінні шляхом синтезу концептуально-інституційної та компетентнісно-кваліфікаційної складової, які об'єднані в єдиний цілісний концепт шляхом пріоритетного застосування змінних парадигми синергетики до інноваційних моделей та через фіксацію біфуркаційних точок розвитку людських ресурсів у таких середовищах як: теоретико-правові основи розвитку людських ресурсів;

вплив європейського досвіду на розвиток синергетики людських ресурсів в публічному управлінні; методичні основи синергетики розвитку людських ресурсів; виявлення компетентнісно-кваліфікаційної складової синергетичних засад; моделювання синергії розвитку людських ресурсів. Крім цього, вперше розроблено методичні підходи синергетики розвитку людських ресурсів у публічному управлінні через: формування гендерної рівності в контексті розвитку людських ресурсів в публічному управлінні на синергетичних засадах; використання інструментарію дизайну мислення в публічному управлінні для визначення синергетичних засад розвитку людських ресурсів; оптимізацію людських ресурсів в публічному управлінні за синергетичним підходом на прикладі розрахунку оптимальної кількості державних службовців у розрізі міжнародної та вітчизняної практики. За допомогою застосування методичних підходів синергетики до розвитку людських ресурсів у публічному управлінні: побудовано модель та використано факторний аналіз як метод багатовимірної статистики з використанням програми Minitab; використано метод зведення отриманих даних в єдину таблицю вихідних даних; застосовано узагальнення результатів факторного аналізу; обґрунтовано методичний підхід синергетики через оптимізацію людських ресурсів в публічному управлінні на прикладі розрахунку оптимальної кількості державних службовців; побудовано математичну модель та розраховано оптимальну кількість державних службовців із застосуванням штучних нейронних мереж з похибкою прогнозування 0,8%; використано методіку дизайн-мислення.

Також дослідницею вперше сформовано інноваційний комплекс моделей розвитку людських ресурсів у публічному управлінні шляхом пріоритетного застосування парадигми синергетики до моделей, серед яких: модель розвитку людських ресурсів державної служби України; стенфордська модель дизайн-мислення; модель взаємозв'язків методів оцінювання емоційного інтелекту; суб'єктно-об'єктна модель розвитку людських ресурсів у публічному управлінні на основі синергетичних засад: а) компетентнісно-об'єктний аспект б) інституційно-суб'єктний аспект; модель розвитку людських ресурсів у публічному управлінні в органах публічної влади за синергетичним впливом складових; модель впливу пандемії Covid-19 на втрати кадрового потенціалу організацій. Сформовано концептуальну суб'єктно-об'єктну модель розвитку людських ресурсів у публічному управлінні на основі синергетичних засад через поєднання у ній: компетентнісно-об'єктного аспекту (який полягає у поєднанні компетентнісно-кваліфікаційних ознак об'єкта управління); інституційно-суб'єктного аспекту (який полягає у інституціоналізації суб'єктів управління: людських ресурсів та публічних інституцій); факторного аналізу за лінійно-стандартизованою моделлю з некорельованими

залишками і взаємно-ортогональними факторами для вибору факторів синергії; практичної складової розвитку людських ресурсів в умовах самоорганізації, біфуркації, адаптивності та інших станів публічного управління як складної системи.

На увагу заслуговує удосконалений понятійно-категоріальний апарат теорії публічного управління, через: формування парадигми синергетики розвитку людських ресурсів у публічному управлінні, що відрізняється від наявних підходів пріоритетним застосуванням парадигми синергетики до моделей, зокрема в частині формування таких її складових як концептуально-інституційної, компетентісно-кваліфікаційної та суб'єктно-об'єктної; розкриття компетентісно-кваліфікаційної складової синергетики на засадах розвитку людських ресурсів у публічному управлінні; вдосконалення поняття кваліфікаційної асиметрії публічних службовців за умов активізації синергетичних підходів розвитку людських ресурсів; формування методичних підходів синергетики розвитку людських ресурсів у публічному управлінні.

Удосконалені теоретично-методичні засади визначення рівня емоційного інтелекту державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування також є важливими, враховуючи те, що в сучасних службах управління персоналом рівень емоційного інтелекту службовців зазвичай не визначається, а також відсутня методика щодо його визначення. Корисним для подальшого розвитку науки є виявлений зв'язок, за яким можливе швидке та адекватне визначення рівня емоційного інтелекту державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, на основі якого будуть розроблятися подальші кроки для розвитку їх м'яких навичок, що сприятиме зростанню результативності публічно-управлінської діяльності та збільшенню синергетичного ефекту розвитку людських ресурсів.

Варто відзначити методичний підхід до подолання кваліфікаційної асиметрії державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з метою підвищення ефективності розвитку людських ресурсів органів публічної влади та метод розрахунку оптимальної кількості державних службовців в Україні, який на відміну від формули Масгрейва передбачає використання можливостей штучних нейронних мереж, що пришвидшує процес розрахунку та робить його більш точним завдяки використанню більшої кількості вихідних даних, які впливають на кінцевий результат, що стало однією з основ для удосконалення методичних підходів до вибору інструментарію для розвитку людських ресурсів публічних органів влади України в умовах реформування та змін.

На окрему увагу заслуговує удосконалений метод розрахунку оптимальної кількості державних службовців в Україні, який на відміну від

формули Масгрейва передбачає використання можливостей штучних нейронних мереж, що пришвидшує процес розрахунку та робить його більш точним завдяки використанню більшої кількості вихідних даних, які впливають на кінцевий результат. Дисертанткою було побудовано математичну модель та розраховано оптимальну кількість державних службовців із застосуванням штучних нейронних мереж на основі навчання штучної нейронної мережі на прикладі Великобританії, Польщі та Німеччини з врахуванням міжнародного синергетичного ефекту.

Завдяки проведеним у роботі Цигилик Н.В. дослідженням та аналізу отримав подальшого розвитку механізм досягнення гендерної рівності як один з методичних способів розвитку людських ресурсів в публічному управлінні шляхом досягнення гендерної рівності в трьох площинах, які безпосередньо пов'язані з життям державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування: законодавчому; працедавця; сімейному.

Крім цього, отримали подальшого розвитку ідентифікація, систематизація та узагальнення засад та принципів функціонування моделей розвитку людських ресурсів в органах публічної влади Німеччини, Великобританії, Польщі та України, що здійснено дисертанткою Цигилик Н.В. через детальний аналіз основних складових моделей розвитку людських ресурсів цих країн, взаємодію між основними елементами та мотиваційний фактор їх функціонування порівняно з існуючими статистичними даними, які є у відкритому доступі та даними, наведеними у наукових джерелах, які охоплюють глибинний та різносторонній аналіз управління людськими ресурсами.

Зауважимо, що дисертаційна робота характеризується змістовністю та обґрунтованістю викладених позицій, демонструє культуру наукового мислення здобувачки, її уміння за допомогою застосування комплексу загальнонаукових і спеціальних методів синтезувати емпіричний та теоретичний рівні наукового дослідження, визначати й розв'язувати наукові проблеми, аргументовано й переконливо формулювати узагальнення і висновки.

Значення одержаних результатів для науки і практичного використання. Дисертаційна робота Цигилик Н.В. «Синергетичні засади розвитку людських ресурсів в публічному управлінні» містить нові, раніше не досліджені і донині не захищені наукові положення, а досягнуті нею як теоретичні, так і прикладні результати сукупно розв'язують актуальну теоретико-методичну проблему, сутність якої полягала у знаходженні результативного шляху удосконалення розвитку людських ресурсів у публічному управлінні.

Результати проведеного дослідження впроваджено в освітній процес Національного університету «Львівська політехніка», у роботу Львівської

обласної ради, Львівській обласній військовій адміністрації, Тростянецької сільської територіальної громади Стрийського району Львівської області, Державної інноваційної фінансово-кредитної установи, Червоноградської міської ради, Новояворівської міської ради, Сумської обласної військової адміністрації, що підтверджено відповідними довідками. Це актуалізує практичну значущість дисертаційного дослідження Цигилик Н.В.

Рівень апробації результатів дослідження підтверджується також участю дисертантки в науково-практичних конференціях міжнародного рівня.

Аналіз змісту дисертації дає підстави констатувати, що здобувачі вдалося знайти результативний шлях удосконалення розвитку людських ресурсів у публічному управлінні.

Оцінка змісту дисертації дає підстави для висновку, що проведене дослідження відповідає сучасним вимогам до дисертаційних робіт такого спрямування, у якому чітко виокремлено й схарактеризовано мету, завдання, об'єкт, предмет, забезпечено відповідність змісту висновків кожному із завдань дослідження. У сукупності сформульовані висновки до розділів і висновки загальні логічно й вичерпно характеризують зміст основного тексту дисертації.

Аналіз результатів експериментального дослідження, дозволив підтвердити ефективність встановленого результативного шляху удосконалення розвитку людських ресурсів у публічному управлінні. Отже, виконане дисертаційне дослідження має наукову новизну й практичне значення.

Рекомендації щодо використання результатів і висновків дисертації. Практичне значення одержаних Наталею Валентинівною Цигилик результатів полягає у розробленні та впровадженні теоретико-методичних результатів дисертаційної роботи в навчальний процес Національного університету "Львівська політехніка" при викладанні та методичному забезпеченні дисципліни «Дизайн мислення».

Повнота викладу основних результатів дисертації в публікаціях здобувача. У 32 наукових публікаціях повністю відображені основні результати дисертації, з них: 5 статей у виданнях, що індексуються в наукометричних базах даних Scopus/Web of Science, 2 розділи у колективних монографіях, 17 статей в фахових наукових виданнях за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» (з них 7 одноосібно), 6 публікацій у матеріалах конференцій з них 2 проіндексовані у Scopus), 1 публікація в журналі України, який не входить до фахових та 1 публікація в науковому періодичному виданні інших держав.

Відповідність дисертації встановленим вимогам та дані про відсутність порушень академічної доброчесності. За своїм змістом,

структурою, обсягом та оформленням дисертація і реферат відповідають чинним правилам і вимогам. Дисертація оформлена згідно із чинними вимогами. Основні положення реферату й дисертації ідентичні. Порухення академічної доброчесності в дисертації не виявлено.

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації. Загалом позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Цигилик Наталі Валентинівни «Синергетичні засади розвитку людських ресурсів в публічному управлінні», відзначимо окремі дискусійні положення та висловимо деякі зауваження й побажання до змісту роботи:

1. У розділі 1.1. «Понятійно-категорійний апарат дослідження розвитку людських ресурсів в публічному управлінні в контексті синергетики» вартувало б глибше проаналізувати, яка саме категорія належить до «людських ресурсів в публічному управлінні».

При цьому зазначу, що для обґрунтування застосування поняття «людські ресурси в публічному управлінні» автор проаналізувала поняття (ст. 53 – 60):

- «кадри в публічному управлінні»;
- «персонал в публічному управлінні»;
- «кадровий потенціал в публічному управлінні»;
- «кадровий капітал в публічному управлінні»;
- «людський капітал в публічному управлінні»;
- «людський потенціал в публічному управлінні»;
- «трудові ресурси в публічному управлінні».

Проте аналіз досить поверхневий, чітко не зрозуміла думка автора чому саме використовується поняття «людські ресурси в публічному управлінні», адже поняття «ресурси» по відношенню до кадрів застаріле поняття і частіше використовується поняття «потенціал», а не «ресурси».

2. У розділі 1.2. «Систематизація наукових досліджень проблематики розвитку людських ресурсів на синергетичних засадах в публічному управлінні» слід здійснити критичний аналіз нормативно-правових документів та зазначити, що врегульовано та не врегульовано у чинних нормативно-правових документах, і які загрози несе неврегульованість процесів управління людськими ресурсами.

3. У розділі 1.3. «Інституційна основа розвитку людських ресурсів державної служби та служби в органах місцевого самоврядування на синергетичних засадах автор по суті аналізує систему управління кадрами державної служби. Тому доцільно або перефразувати назву підрозділу, або звернути уваги також на управління людськими ресурсами в системі судової влади, законодавчої влади. Так, зазначити, що для суддів є спеціальні закони і ними регулюються процеси прийняття рішень щодо формування, розвитку,

утримання людських ресурсів, водночас апарат органів суду підпадає під дію Закону України «Про державну службу», аналогічним чином проаналізувати систему управління людськими ресурсами в законодавчій владі.

Водночас, систематизацію наукових підходів до проблем та перспектив управління людськими ресурсами в основних гілках публічного управління доцільно робити на початку дослідження з метою виокремлення проблем дослідження та недосліджених моментів. Також зверну увагу на те, що крім розглянутих у роботі, існують системні дослідження проблем синергетичного підходу до управління людськими ресурсами (хоча автори цих досліджень не наголошують на цьому), зокрема:

- Карпа М.І. Розвиток публічної служби в Україні: компетенційний підхід: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018. 264 с.;

- Антонова О.В. Стратегічна компетентність державних службовців: монографія. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. 340 с.;

- Пархоменко-Куцевіл О. І., Гбур З. В. Формування кадрового потенціалу системи публічної служби в Україні: теоретичні засади. Монографія. Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня “Рута”», 2021. 368 с. та ін.

4. У розділі 2 «Вплив європейських трансформацій публічного управління на розвиток синергетики людських ресурсів в органах публічної влади» автору слід підійти критично до проблем формування та управління людськими ресурсами в публічних органах влади за кордоном. Адже система державної служби, система посад, посадові та кар'єрні переміщення, мотивація, адаптація службовців в країнах ЄС тощо вже аналізувалися в багатьох дисертаціях. Тому доцільно пов'язати другий розділ з синергетичними засадами формування та управління людськими ресурсами в публічних органах влади. А це передбачає формування закономірностей, тенденцій розвитку та принципів відповідно до вимог синергетики (самоорганізуючих систем). Можливо, звернути увагу на вплив інститутів громадянського суспільства, які сформовані із колишніх та теперішніх службовців країн ЄС.

5. У розділі 3.2. «Інструментарій використання дизайну мислення в публічному управлінні для визначення синергетичних засад розвитку людських ресурсів» виникає багато запитань до схеми, що зображена на рис. 3.12. Структура розвитку людських ресурсів на основі синергетичних засад у органах публічної влади: сформована з використанням дизайну мислення (а); загальноприйнята структура (б) (сторінка 222). За поданою схемою незрозумілим залишається:

- розкриття синергії;
- розуміння рівнів та інституційної складової органів публічної влади;

- подання елементів у неструктурованому вигляді.

6. У розділі 4.1. «Компетентнісний підхід до розвитку людських ресурсів в системі публічного управління: апробаційне дослідження синергетичних ефектів» авторка знов звертає увагу на формування емоційного інтелекту (про це вже неодноразово згадувалося у третьому розділі дослідження) у державних службовців, запропоновані тести та методики виокремлення та характеристики емоційного інтелекту.

Водночас, компетентнісний підхід передбачає не лише емоційний інтелект. Автору слід звернути увагу на усталену позицію, зокрема на наказ НАДС «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо окремих питань визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В», та підготовки умов проведення конкурсу»

(<https://nads.gov.ua/storage/app/uploads/public/600/68f/e40/60068fe408fb3369026691.pdf>).

7. Розділ 5.1. «Застосування суб'єктно-об'єктної моделі розвитку людських ресурсів у публічному управлінні на основі синергетичних засад» розкриває здебільшого етапи формування моделі, її зміст, тому потребує уточнення назви. Крім того, у розділі здійснений аналіз управління кадрами трьох організацій або органів влади (бо автор використовує такі назви для ідентифікації об'єкта дослідження).

Водночас в Україні існує понад 30 центральних органів державної влади, тому аналіз лише 3 органів влади (не відомо якого рівня – центрального чи місцевого) не є показником ефективності застосування системи управління людськими ресурсами на основі синергетичних підходів. Адже «організації середнього розміру, які мають у своїй організаційній структурі відділ кадрів у кількості працюючих до 5 чоловік» не можуть слугувати еталоном оцінювання системи управління людськими ресурсами в органах державної влади загалом.

До органів державної влади висувуються інші вимоги та систематизація, зокрема:

- органи влади, які формують та реалізують політику;
- органи влади, які забезпечують національну безпеку;
- органи державної влади, які фінансують системи публічного управління;
- органи влади, які формують кадрову політику у сфері державної служби тощо.

У кожному з таких органів державної влади свої специфічні механізми управління персоналом на підставі та в межах загальноприйнятих нормативно-правових документів України. На мою думку, у цьому розділі доцільно додати розуміння суб'єктності моделі у більш ширшому форматі

з визначенням рівнів органів публічної влади, зокрема розкрити специфіку державних органів влади як суб'єктів.

8. У назві розділу 5.2 «Оцінювання результативності суб'єктно-об'єктної моделі розвитку людських ресурсів у публічному управлінні на основі синергетичних засад» доцільно обґрунтувати механізми та показники оцінювання результативності системи управління людськими ресурсами на основі синергетичних підходів (загальний підхід).

9. У розділі 5.3 «Моделювання синергетичного ефекту розвитку людських ресурсів у публічному управлінні на прикладі забезпечення кадрової безпеки органів публічної влади» введено поняття «кадрова безпека», яке до цього часу у дослідженні не було розглянуто, та не обґрунтовано логіку розгляду цього поняття. Автор дуже куцо, невпевнено і недоречно аналізує проблеми та перспективи запровадження кадрової безпеки у контексті розвитку синергетики людський ресурсів у публічному управлінні.

Водночас висловлені зауваження і побажання не знижують загальної позитивної оцінки дисертації.

Виконана робота свідчить про високі професійні здібності здобувачки та відповідний рівень її наукового мислення.

Висновок про відповідність докторської дисертації вимогам «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук». Дисертація на тему «Синергетичні засади розвитку людських ресурсів в публічному управлінні» є завершеною, самостійно виконаною актуальною науковою роботою, що має вагоме теоретичне і прикладне значення, заслуговує на позитивну оцінку, відповідає вимогам пп. 7-9 «Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук» (постанова Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197) та іншим інструктивним вимогам Міністерства освіти і науки України щодо дисертаційних досліджень, а її авторка Цигилик Наталя Валентинівна заслуговує присудження їй наукового ступеня доктора наук з державного управління спеціальності 25.00.01- теорія та історія державного управління.

Офіційний опонент —

доктор наук з державного управління,
професор, завідувач кафедри публічного
управління та адміністрування
Університету Григорія Сковороди
в Переяславі



Оксана ПАРХОМЕНКО-КУЦЕВІЛ
Підпис
Засвідчую:
Нач. ВК