

В І Д Г У К

офіційного опонента

на дисертаційну роботу Гончара Сергія Володимировича

«Механізми реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівнях в умовах децентралізації»,

подану на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління

Актуальність обраної теми. Україна нині потребує зміцнення державності й успішного завершення реформ децентралізації, оскільки для побудови цивілізованого, високо розвиненого громадянського суспільства необхідно ліквідувати низку негативних факторів: істотну залежність територій від центру, низький рівень інвестиційної привабливості територій; фінансово та кадрово слабкі громади, деградацію сільської місцевості, складну демографічну ситуацію, низьку якість надання публічних послуг, низький рівень довіри до влади, високий рівень корупції, низьку ефективність управлінських рішень.

У зв'язку з цим дисертаційне дослідження Гончара Сергія Володимировича присвячене досить актуальній темі – «Механізми реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівнях в умовах децентралізації», що передбачає накреслення шляхів зміцнення української державності через соціально-економічний розвиток регіональних і муніципальних територій.

Слід підкреслити, що ступінь актуальності обраної теми посилюється тим, що забезпечення розвитку регіону чи муніципалітету напряму залежить від державної кадрової політики, котру в умовах децентралізації на регіональному та муніципальному рівнях спроможні реалізувати професійно підготовлені й обізнані кадри державного типу мислення.

Запропоноване дисертаційне дослідження Гончара С.В. спрямоване на окреслення шляхів вдосконалення саме кадрової роботи на регіональному й муніципальному рівнях, котра має спиратися на обов'язкову розробку нової стратегії розвитку кадрового потенціалу країни, де чітко прописані напрями, конкретні завдання й повноваження кадрової роботи в органах державної влади та місцевого самоврядування на регіональному та муніципальному рівнях.

Дисертантом слушно вказано, що передусім на рівні держави повинна визначатися загальнонаціональна стратегія розвитку людських ресурсів, кадрового потенціалу країни, завдання і напрями роботи Національного

агентства України з питань публічної служби, оскільки на них і спирається відповідна робота регіонального й муніципального рівнів. Зокрема на регіональному рівні – стратегія розвитку регіону, розробка концепції кадрової політики регіону, і відповідно, підготовка й виховання, а також і розстановка кадрів; на муніципальному – довгострокова програма кадрової роботи, що включає заходи мотивації праці та підвищення кваліфікації кадрів.

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до науково-дослідної роботи Інституту державного управління Чорноморського національного університету імені Петра Могили «Організація державного управління в умовах становлення та розвитку політичної системи України: політико-правові, історичні та регіональні аспекти» (державний реєстраційний номер 0109U000451), у межах якої здобувачем досліджено теоретичні основи державної політики побудови спроможних територіальних громад, визначено напрями цієї політики, запропоновано комплекс заходів щодо її вдосконалення.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Автор достатньо аргументовано доводить актуальність дослідження, його наукову новизну та практичну значущість отриманих результатів.

Сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, які використані Гончаром С.В., дозволили з достатньою глибиною аналізу виконати поставлену мету роботи, яка полягає, по-перше, в узагальненні теоретичних і практичних положень щодо механізмів державної кадрової політики на регіональному та муніципальному рівнях, по-друге, у розробці практичних рекомендацій, спрямованих на удосконалення цих механізмів.

Зміст дисертації Гончара С.В. засвідчує, що її автор здійснив значну аналітичну роботу, опрацював велику кількість першоджерел та наукових досліджень з проблеми реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівнях в умовах децентралізації.

Основні положення дисертації відображено у фахових наукових статтях, а також у зарубіжних виданнях і тезах наукових повідомлень на науково-практичних конференціях.

Сформульована автором дослідження мета конкретизована у дев'яти дослідницьких завданнях, вирішення яких забезпечується логічною побудовою та виваженою системністю наукового дослідження. Цілком відповідає логіці обґрунтування на регіональному та муніципальному рівнях вирішення цілого комплексу взаємопов'язаних завдань, що містить: висвітлення теоретико-

методологічні засади механізмів державної кадрової політики; аналіз нормативно-правової бази дослідження; характеристика інституційно-організаційного механізму державної кадрової політики; стан кадрової політики в системі органів місцевого самоврядування; дія механізмів реалізації державної кадрової політики в системі публічного управління; визначення ролі мотивації кадрового складу; обґрунтування ролі кадрового потенціалу органів державної влади й місцевого самоврядування в удосконаленні кадрової політики; визначення шляхів удосконалення кадрової роботи; розробка варіантів модернізації механізмів реалізації державної кадрової політики в Україні.

Об'єктом дослідження Гончар С.В. обрав державна кадрову політику як систему з регулювання кадрових процесів і відносин в публічному управлінні, предметом, відповідно, - механізми реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівнях в умовах децентралізації.

Відповідно до мети та завдань дослідження, робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (317 найменувань) і додатків. Структурно робота виглядає збалансованою, такою, що відповідає логіці кандидатських дисертаційних досліджень.

Автор демонструє обізнаність із новітніми розвідками на терені обраної проблематики, розглядаючи відповідні праці критично, під кутом зору власної концепції розуміння сутності функціонування механізмів реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівнях.

Варто відзначити низку позитивних моментів дослідження, що мають наукову значущість. Погоджуємось із автором, що продуктивним є концептуалізація змісту процесів формування й удосконалення кадрового потенціалу органів державної влади та місцевого самоврядування на регіональному та муніципальному рівнях, із визначенням цього концепту як комплексу організаційних заходів, спрямованих на ефективне використання кадрами професійних навичок у процесі безперервного, послідовного професіонального розвитку кожного службовця, його самовдосконалення та самореалізації.

У автора існують ґрунтовні підстави стверджувати, що для досягнення мети дослідження необхідно чітко усвідомлювати сутність державної кадрової політики, під якою розуміється стратегія держави, що через офіційно визначені цілі, завдання, пріоритети та принципи спрямована на регулювання кадрових процесів і відносин, пошук, формування, професійний розвиток і раціональне

використання кадрових ресурсів для забезпечення загальнодержавних інтересів у галузі державного управління й місцевого самоврядування.

Позитивним моментом роботи слід відмітити обґрунтуванні кадрової політики органів державної влади та місцевого самоврядування, розрахованої на саме довгостроковий період політики розвитку кадрового потенціалу через систему підбору, розміщення й виховання кадрів, з метою забезпечення економічного, політичного й культурного розвитку відповідної території за допомогою використання всіх наявних на цій території ресурсів: природних, людських, виробничо-господарських, освітніх, культурно-історичних тощо.

Достовірність результатів, новизна досліджень та повнота викладу в опублікованих працях

Достовірність висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації, забезпечена знанням і творчим використанням наукової методології та застосуванням сучасних методів проведення досліджень. Дисертаційне дослідження виконане в межах науково-дослідної роботи Інституту державного управління Чорноморського національного університету імені Петра Могили «Організація державного управління в умовах становлення та розвитку політичної системи України: політико-правові, історичні та регіональні аспекти» (державний реєстраційний номер 0109U000451), у межах якої здобувачем досліджено теоретичні основи державної політики побудови спроможних територіальних громад, визначено напрями цієї політики, запропоновано комплекс заходів щодо її вдосконалення.

Наукова новизна, розроблена Гончаром С.В., не викликає сумнівів, оскільки його дисертація є однією з перших спроб комплексно, з використанням сучасних методичних і організаційних підходів розглянути механізми реалізації кадрової політики на рівні регіону, району, муніципалітету та викласти авторське бачення шляхів їх вирішення з метою підвищення ефективності кадрової роботи.

На особливу увагу заслуговує запропонований автором комплексний аналіз механізмів реалізації державної кадрової політики на регіональному та муніципальному рівнях в умовах децентралізації, що дозволило розширити розуміння реалізації загальної стратегії розвитку регіонів і територіальних громад.

Автором *уперше* запропоновано стратегічний підхід до побудови демократичної системи формування й розвитку кадрового потенціалу країни, що базується на єдності цілей, принципів, стандартів діяльності кадрових

служб та передбачає впровадження комплексу організаційних заходів, спрямованих на: якісне формування кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування; ефективне використання кадрами професійних навичок; посилення компетентності посадовців органів місцевого самоврядування; організацію динамічного процесу безперервного, послідовного професіонального розвитку; формування мотивації до самовдосконалення та самореалізації.

У роботі запропоновано напрями *удосконалення* методики аналізу кадрової політики як важливої складової системи управління кадровим потенціалом на регіональному та муніципальному рівнях, що дозволяє оцінити спроможність забезпечити ефективну роботу з вирішення соціально-економічних та організаційних завдань; можливість ефективно реалізовувати державні, регіональні, муніципальні програми та здійснювати структурну перебудову залежно від політичних і соціально-економічних умов, а також здатність упроваджувати стимули розвитку регіону та громади.

Заслуговує на увагу теоретико-методичний підхід з *удосконалення* реалізації механізмів державної кадрової політики на регіональному та муніципальному рівнях, що передбачає активне застосування інноваційних кадрових технологій; упровадження системи мотивації до підвищення рівня професійної компетентності; формування кадрових ресурсів сучасного формату мислення та дій; перехід до моделі управління кадровим складом на основі використання переваг синергізму.

Автором *удосконалено* методичні підходи до реалізації механізмів державної податкової політики України, що передбачають, на відміну від наявних, переорієнтування цих механізмів на перехід від бюрократичної парадигми до моделі людиноцентричного управління кадровим складом, яка орієнтована створення умов для професійного розвитку і службового просування; забезпечення правових гарантії для прояву кожним працівником своїх здібностей і знань; збалансування співвідношення спадкоємності досвіду й оновлення кадрів.

У роботі *набули подальшого розвитку*: комплексні пропозиції щодо вдосконалення механізмів реалізації державної кадрової політики в системі публічного управління в умовах децентралізації; понятійно-термінологічний апарат теорії державного управління – за рахунок оновленого наукового тлумачення сутності дефініції «державна кадрова політика»; обґрунтування концептуальних положень кадрової політики органів державної влади та

місцевого самоврядування на регіональному й муніципальному рівнях, спрямованої на розвиток кадрового потенціалу через систему підбору, розміщення й виховання кадрів.

Теоретична та практична цінність дослідження для науки та практики. Дисертаційне дослідження являє собою конкретний внесок в науку державного управління, який полягає в поглибленні теоретико-методичних засад та практичних пропозиції з удосконалення механізмів реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівнях в умовах децентралізації.

Дисертаційна робота Гончара С.В. має суттєве практичне значення, адже її результати можуть бути використані органами державної влади та місцевого самоврядування у проведенні реформи регіонального управління, місцевого самоврядування та формування стратегії збалансованого регіонального розвитку тощо.

Оцінка оформлення дисертації та змісту автореферату. Дисертація та автореферат оформлені згідно з вимогами МОН України. Дисертаційна робота структурно складається з вступу, п'яти розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Зміст автореферату повністю ідентичний основним положенням дисертації. Основні положення, висновки та пропозиції відображені у публікаціях автора. Висновки аргументовані. У роботі надані змістовні пропозиції, що доведені до рівня конкретних розробок та практичних рекомендацій.

Дискусійні положення та зауваження. Відзначаючи безсумнівні достоїнства дисертаційного дослідження Гончара Сергія Володимировича, варто звернути увагу на деякі положення дисертації, позитивне вирішення яких підсилює наукову значущість роботи.

По-перше, на наш погляд, у дослідженні не достатньо приділено уваги умовам децентралізації в Україні. Більш глибоке розкриття децентралізації як системи управління, процесу наближення влади до населення з метою позитивних змін в українському суспільстві підвищило б наукову цінність роботи.

По-друге, у підрозділі 2.3 «Система мотивації кадрового складу органів місцевого самоврядування як механізм реалізації державної кадрової політики на регіональному та муніципальному рівнях» визначено систему мотивації в колективі на прикладі виконавчого органу Суворовської районної ради міста

Херсон, однак для більшої доказовості не завадило б дослідити подібну ситуацію й в іншому місті чи кількох містах та виконати порівняльний аналіз і фінансового забезпечення, і заходів моральної мотивації державних службовців.

По-третє, запропонована автором програма управління кадровим потенціалом органів державної влади та місцевого самоврядування (підрозділ 3.1 *«Роль кадрового потенціалу органів державної влади та органів місцевого самоврядування в удосконаленні кадрової політики на регіональному та муніципальному рівнях»*), безумовно, є необхідним елементом дослідження, оскільки спрямована на реалізацію учасниками процесу управління особистих функцій (планування кар'єри, створення умов для навчання, підвищення кваліфікації й перепідготовки кадрів, мотивація до якісної роботи, регулювання норм і оплати праці тощо), однак не висвітлено підґрунтя (причини) необхідності побудови саме такої програми управління кадровим потенціалом на регіональному й муніципальному рівнях.

По-четверте, хочеться почути відповідь на запитання: «Чи достатньо удосконалити кадрову роботу для того, щоб регіон розвивався ефективно як зазначено у підрозділі 3.2 *«Удосконалення кадрової роботи на регіональному й муніципальному рівнях як головний чинник ефективного розвитку регіону»*?

По-п'яте, у підрозділі 3.3 *«Пропозиції модернізації механізмів реалізації державної кадрової політики в Україні»* автор зазначає, що «для з'ясування причин неефективної діяльності держслужбовців і посадових осіб місцевого самоврядування на регіональному та муніципальному рівнях нами було проведено опитування 120 респондентів ... Всі респонденти працюють на керівних посадах в ОДВ та ОМС (далі експерти) Херсонської області» Логічним видається запитання: чому, знову ж таки, респондентами були тільки особи, що посідали керівні посади в Херсонській області?

Наведені зауваження, звичайно, не знижують наукової вагомості дисертаційної роботи Гончара С.В. Вони можуть сприйматися як рекомендації для подальшої роботи над проблемою, яка, очевидно, є актуальною як теоретично, так і практично.

Загалом дисертаційна робота Гончара Сергія Володимировича є досить плідною, а положення наукової новизни, отримані за її результатами, носять обґрунтований характер. Автореферат достатньо повно відображає зміст дисертаційної роботи. В ньому в стислій формі розкрито основні висновки,

отримані в процесі дослідження, ступінь новизни роботи, рекомендації щодо використання результатів в практичній діяльності.

Загальний висновок. Загалом є ґрунтовні підстави стверджувати, що дисертація Гончара Сергія Володимировича з теми «Механізми реалізації державної кадрової політики в Україні на регіональному та муніципальному рівнях в умовах децентралізації» за змістом та оформленням відповідає нормативним вимогам ДАК України до кандидатських дисертацій. Дисертація є самостійним, закінченим дослідженням, що містить наукові положення та науково обґрунтовані результати, що розв'язують важливу наукову проблему сучасного вітчизняного дискурсу про механізми державного управління. Аналіз дисертаційної роботи, автореферату й переліку опублікованих наукових праць дисертанта надає підставу зробити такий висновок: дисертація Гончара Сергія Володимировича виконана на належному теоретичному і методологічному рівнях, відповідає вимогам «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 року № 567, а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата наук за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління.

Офіційний опонент

професор кафедри публічного управління
та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів,
д.держ.упр., професор

Л.М. Івашова



Т.М.Брус