

ВІДГУК

офіційного опонента

кандидата політичних наук, доцента Баштанник Оксани Віталіївни,

на дисертацію Якимець Марії Миколаївни

«Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії у галузі знань *28 Публічне управління та адміністрування* за спеціальністю *281 Публічне управління та адміністрування*

1. Актуальність обраної теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, темами

Сучасні виклики, перед якими постала система публічного адміністрування, потребують глибоких структурних та управлінських трансформацій. Тема управління змінами є ключовою в цьому контексті, оскільки безпосередньо пов'язана з адаптацією управлінських процесів до динамічного середовища.

У ХХІ столітті темпи змін значно прискорилися під впливом глобалізації, технологічного прогресу, соціальних і політичних трансформацій. В умовах постійних криз (пандемії, війна, екологічні виклики) система публічного адміністрування повинна реагувати оперативнo й ефективно. Управління змінами стає основним механізмом для забезпечення стійкості управлінських процесів. В Україні активно впроваджуються реформи децентралізації, цифровізації та трансформації публічних інституцій. Однак ефективність цих змін залежить від здатності управлінських структур адаптуватися, інтегрувати нові підходи та забезпечувати стабільність у процесі трансформації.

Війна в Україні висунула нові завдання перед публічним адмініструванням: управління ресурсами, відновлення інфраструктури, підтримка внутрішньо переміщених осіб. У цьому контексті управління змінами необхідне для координації між різними рівнями влади, гнучкого реагування на виклики та адаптації до кризових умов.

Враховуючи прагнення України інтегруватися в європейський простір, актуальним стає впровадження міжнародних стандартів управління змінами, які вже довели свою ефективність у країнах ЄС.

Виходячи з вище викладеного, дисертаційне дослідження Якимець М.М. є актуальною, своєчасною та має велике практичне і наукове значення, зокрема, для ефективного управління змінами в публічному адмініструванні.

Тема дисертаційної роботи повною мірою відповідає науковому напрямку кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» «Розвиток смарт-спеціалізації «креативні індустрії» у Львівській області» (номер державної реєстрації: 0123U100401), де автором було запропоновано методичний підхід щодо формування факторної структури управління змінами в публічному адмініструванні, яка базується на конкретизації найбільш вагомих факторів впливу, що сприятиме підвищенню гнучкості та адаптивності органів публічної влади до змін та сприятиме зниженню рівня опору їх впровадження (акт від 01.12.2024р.).

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

Дисертація Якимець Марії Миколаївни на тему «Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування» демонструє високий рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, що забезпечено комплексним підходом до аналізу проблеми.

У роботі авторка використовує системний підхід до вивчення управління змінами, що охоплює соціально-економічні, політичні та адміністративні аспекти. Використані методи, зокрема аналіз і синтез, систематизація, статистичні методи та методи експертних оцінок, є доречними для обраної тематики дослідження. Це забезпечує обґрунтованість положень, які стосуються механізмів впровадження змін у публічному адмініструванні.

Об'єкт та предмет дослідження узгоджено з метою, завданнями та проблематикою дослідження, саме тому вони не викликають заперечень.

Завдання, поставлені в дисертаційному дослідженні, відповідають меті та охоплюють всю широту досліджуваної проблематики.

Висновки до кожного розділу сформовані з урахуванням поставлених завдань і містять рекомендації для подальшого застосування в управлінській практиці.

Практична цінність роботи проявляється у запропонованих рекомендаціях:

Розроблена модель впровадження змін є прикладною, орієнтованою на публічний сектор України, з урахуванням європейського досвіду.

У роботі враховано сучасні виклики, такі як цифровізація, пандемія COVID-19 та воєнні дії, що додає практичного значення запропонованим рекомендаціям.

Визначені шляхи удосконалення управлінських процесів та використання інноваційних технологій є реалістичними і можуть бути адаптовані для різних рівнів публічного адміністрування.

Обґрунтованість висновків підкріплюється аналізом емпіричних даних, зокрема статистичних показників, а також використанням зарубіжного досвіду впровадження змін. Автор успішно застосовує результати власного дослідження для створення практичних рекомендацій, підтверджуючи їхню доцільність апробацією у публічних органах.

Наукова новизна, сформульована автором дисертації, характеризується високим рівнем теоретичної, методологічної, емпіричної обґрунтованості та вірогідності. Це зумовлено, насамперед, глибоким вивченням літератури за темою дисертаційного дослідження роботи та використанням у роботі широкого й водночас репрезентативного кола наукових джерел.

Дисертаційна робота Марії Миколаївни Якимець вирізняється змістовністю, логічною побудовою викладення матеріалу, комплексним розкриттям досліджуваної проблеми. Це дозволило здобувачеві визначити дискусійні й недостатньо опрацьовані аспекти обраної теми і окреслити новий напрям для власного дослідження. Ознайомлення з текстом дисертації М.М. Якимець дає змогу констатувати актуальність вирішення автором поставлених наукових завдань у цілому, виокремлення найбільш гострих з них у межах

предмета проведеного дослідження, а також наявність новизни їх наукового доробку.

3. Наукова новизна одержаних результатів

Достовірність положень, висновків і рекомендацій, поданих у дисертації, не викликає сумнівів з огляду на доцільне, комплексне та результативне використання дисертанткою наукової методології. Це знайшло своє віддзеркалення в основних положеннях роботи, що сформульовані автором особисто і характеризуються певною науковою новизною. Зокрема, можна погодитися з автором щодо віднесення до категорії *«уперше»*:

- розроблено модель ефективного управління змінами в публічному адмініструванні, яка передбачає врахування потреб публічних службовців на всіх рівнях піраміди Маслоу, що допоможе забезпечити комплексний підхід до задоволення базових потреб створити стабільну основу для продуктивної праці, тоді як забезпечення можливостей для самореалізації сприяє активній участі в процесах змін. Мотивація працівників стає ключовим чинником, що визначає ефективність управління змінами в публічному адмініструванні, та сприяє досягненню стратегічних цілей органів публічної влади;

Автором удосконалено:

- методичний підхід щодо формування факторної структури управління змінами в публічному адмініструванні, яка базується на конкретизації найбільш вагомих факторів впливу а саме: здатність до навчання та самовдосконалення, стресостійкість, структуризація і поділ праці, розроблення стратегії технологій розвитку взаємин, політична стабільність, що сприятиме підвищенню гнучкості та адаптивності органів публічної влади до змін;

- підхід управління змінами в публічному адмініструванні, який базується на конкретизації причин необхідності впровадження змін та систематизації інструментів та методів для успішного управління змінами в публічному адмініструванні.

У межах наукового дослідження набули подальшого розвитку:

- підхід до трактування дефініцій «державне управління», «публічне управління» та «публічне адміністрування» на основі виокремлення ключових відмінностей і їхніх взаємозв'язків, які, на відмінну від існуючих, трактуються з урахуванням ієрархічної ознаки та обсягу охоплення управлінських процесів, доповнюючи одне одного і формуючи цілісну та ефективну систему управління, що дозволить державі та суспільству стабільно функціонувати і розвиватися;

- технології управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування, які передбачають використання стратегічної мобільності на державній службі, проектування культури навчання та розвитку на сучасній публічній службі, імплементацію «гнучкої форми праці» на державній службі в умовах управління змінами в публічному адмініструванні.

Отже, розроблені та обґрунтовані в дисертації наукові положення та рекомендації, з урахуванням досягнутого ними рівня новизни, є основою для вирішення практичних завдань, пов'язаних з удосконаленням процесу управління змінами в публічному адмініструванні.

4. Повнота викладу основних положень дисертації в опублікованих наукових працях

У 12 наукових публікаціях повністю відображені основні результати дисертації, з них 5 статей, у яких опубліковано основні наукові результати дисертації, 5 тез доповідей на науково-практичних конференціях та 2 статті, які додатково відображають наукові результати дисертаційного дослідження.

Основні положення дисертаційної роботи розглянуто та схвалено на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: «Теорія модернізації в контексті сучасної світової науки» (01 березня 2024 року, м. Ужгород); «Європейська інтеграція та трансформація публічного врядування в Україні» (19 квітня 2024 року, Львів); «Національна безпека України в умовах воєнного стану» (06–08 березня 2024 року, м. Чернігів); «Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва: механізми та стратегії» (6-7 березня 2024 року, м. Запоріжжя); «У Стратегії інноваційного

розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність» (31 травня 2019 року, м. Київ).

Кількість, обсяг та зміст друкованих праць відповідають вимогам п. 8 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, Міністерства освіти і науки України і надають авторові право публічного захисту дисертації.

Детальний аналіз поданого рукопису дисертації та наукових публікацій дає підстави констатувати ідентичність публікацій і основних положень дисертацій.

5. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Щодо зауважень та положень дискусійного характеру, то можна вказати на таке:

1. На рис. 1.3 та 1.2 автор наводить ключові характеристики трьох понять, але їх аналіз поданий ізольовано, без достатнього пояснення, як вони пов'язані між собою. Відсутність пояснення взаємозв'язків між поняттями знижує рівень системного розуміння та демонстрації їх ролі у публічному адмініструванні. Розкриття взаємопов'язаності понять дозволить досягти більшої теоретичної глибини та цілісності роботи.

2. На рисунку 1.5 зазначені три фактори, що впливають на розуміння та послідовність понять, проте вартувало б більше уваги приділити поясненню, чому саме ці фактори стали ключовими. Більш глибоке обґрунтування вибору факторів сприяло б кращому методологічному обґрунтуванню.

3. У процесі формування кадрового забезпечення публічної служби важливим є не лише послідовне виконання етапів, але й постійна оцінка ефективності цих етапів. На рисунку 2.1 не відслідковується "зворотній зв'язок" позбавляє процесу циклічності. Зворотний зв'язок дозволяє виявити прогалини, оцінити ефективність дій і внести корективи, що підвищує гнучкість системи.

4. У табл. 2.9 вартує більше уваги приділити поясненню факторної структури управління змінами в публічному адмініструванні, обох методів аналізу.

5. У роботі широко використовується теоретичний і практичний досвід іноземних авторів. Але доцільно було б більше уваги приділити науковій думці вітчизняних авторів.

Водночас, висловлені зауваження та пропозиції мають, в основному, рекомендаційний характер і не знижують загальної високої оцінки дисертаційного дослідження, що в межах визначених мети та завдань є цілісним, ґрунтовним, завершеним і самостійним дослідженням актуальної теоретичної та практичної проблеми публічного адміністрування. Висловлені зауваження та пропозиції можна розглядати як перспективу подальшого вдосконалення й розвитку положень дисертаційного дослідження у майбутньому.

6. Загальний висновок

Дисертаційне дослідження Якимець Марії Миколаївни «Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування» є завершеною, самостійною працею на актуальну тему, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що сукупно сприяють вирішенню конкретної наукової проблеми в галузі публічного адміністрування.

Ураховуючи актуальність теми, її наукову новизну, важливість отриманих автором наукових результатів, їх обґрунтованість та достовірність, а також практичну цінність сформульованих положень та висновків, уважаємо, що дисертаційна робота «Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування» відповідає всім вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (зі змінами) та вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора

філософії, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами), а її автор, Якимець Марія Миколаївна, заслуговує присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

кандидат політичних наук, доцент,
доцент кафедри історії та політичної теорії
Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка»



Оксана БАШТАННИК

Григор Олександр Васильович
засвідчує
учасний секретар



Тарасів Костянтин