

Голові спеціалізованої вченої ради
Національного університету «Львівська
Політехніка»,
доктору економічних наук, професору
Н. Ю. Подольчаку

**ВІДГУК
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

доктора наук з державного управління,
професора **Бурис Зоряни Михайлівни**,
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**

Світова система управління зазнає суттєвих трансформацій під впливом глобалізації, технологічного прогресу, впровадження нових технологічних циклів, кліматичних змін і соціальних криз. В Україні ці виклики посилюються наслідками війни, що створює необхідність гнучкого та ефективного управління змінами для забезпечення стійкого розвитку держави та суспільства, адаптації до нових умов. Окрім того, незавершеною є значна кількість реформ, до прикладу адміністративно-територіальна реформа, реформа системи охорони здоров'я та багато інших, що потребує адаптації системи управління до змін. Управління змінами виступає також ключовим інструментом для впровадження інновацій та підвищення ефективності функціонування публічних органів влади та управлінських рішень.

Інноваційні технології, такі як електронне врядування, автоматизація процесів і впровадження цифрових платформ, вимагають від системи управління швидкої адаптації. Управління змінами забезпечує системний підхід до інтеграції цих технологій, мінімізуючи ризики та оптимізуючи адміністративні процеси.

В умовах повоєнної відбудови особливо актуальними стають також управлінські підходи, що дозволять ефективно координувати відновлення інфраструктури, соціальної сфери та економіки, що потребуватиме наступних якісних змін від державно-управлінської системи.

Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що тема дисертаційного дослідження М.М. Якимець «Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування» є своєчасною та зумовлена необхідністю забезпечення ефективного управління змінами в публічному управлінні, оскільки сучасні виклики вимагають оперативних і стратегічних змін в управлінських підходах. Тематика дослідження є не лише актуальною, але й тісно інтегрованою в сучасні наукові програми та міжнародні ініціативи. Її

результати можуть стати основою для вдосконалення управлінських практик та посилення ефективності публічного адміністрування в Україні.

До того ж, дисертаційне дослідження відповідає науковому напряму науково-дослідної роботи кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» «Розвиток смарт-спеціалізації «креативні індустрії» у Львівській області» (номер державної реєстрації: 0123U100401).

2. СТУПІНЬ ОБГРУНТОВАНOSTІ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ, ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ, СФОРМУЛЬОВАНИХ У ДИСЕРТАЦІЇ

Дослідження структури дисертації, мети, завдань дослідження, вступної частини, рекомендацій та висновків доводить, що дисертація є чіткою та структурованою. Наукові дослідження, що здійснені в дисертації та сформовані висновки є достовірними та науково обґрунтованими. Це підтверджується не лише структурованістю дослідження, але є ґрунтовними дослідженнями наукової літератури з проблематики дослідження, нормативно-правового забезпечення, статистичного аналізу даних по проблематиці дослідження.

Наведені пропозиції та наукова новизна має теоретичну та практичну значущість, результати дисертації можуть бути застосовані органами влади різних рівнів для удосконалення функціонування системи управління.

У процесі дослідження автор застосовує низку загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, а саме: морфологічний аналіз, синтез та групування, порівняльний аналіз, системний аналіз, факторний аналіз; статистичний аналіз, інструментарій кількісного бібліометричного аналізування, абстрактно-логічний метод, методи та прийоми графічного й табличного відображення, гіпотетико-дедуктивний метод, що свідчить про ґрунтовність, методичну виваженість до проведення дослідження, глибоке вивчення проблеми.

Зважаючи на викладене, можна зробити висновок про належний ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій дисертаційного дослідження Якимець М.М. на тему «Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування».

3. НАУКОВА НОВИЗНА ОДЕРЖАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Ознайомлення зі змістом дослідження Якимець М.М. дозволяє виділити декілька суттєвих елементів наукової новизни у сформульованих автором положеннях дисертаційної роботи, що роблять її значущою та важливою для управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування.

По-перше, автором розроблено модель ефективного управління змінами в публічному адмініструванні, яка передбачає урахування 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.

По-друге, автором удосконалено методичний підхід щодо формування факторної структури управління змінами в публічному адміністрування, яка базується на конкретизації найбільш вагомих факторів впливу, як-от: 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.

По-третє, автором удосконалено 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.

По-четверте, набув 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.

По-п'яте, набули подальшого розвитку технології управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування, які передбачають використання стратегічної мобільності та проєктування культури навчання та розвитку на сучасній публічній службі, імплементацію «гнучкої форми праці» на публічній службі в умовах управління змінами в публічному адмініструванні.

4. ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ ПОЛОЖЕНЬ, РЕЗУЛЬТАТІВ ТА ВИСНОВКІВ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості покращення ефективності управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування, розроблених на основі власних наукових досліджень. Наукові рекомендації та висновки, отримані в дисертації, були враховані й впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та використовуються під час викладання дисциплін: «HR-менеджмент» (для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»); «Публічна служба та корупційні ризики» (для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» (довідка від 28.11.2024 р. №68-50-589);

Окремі положення дисертації використовуються у практиці роботи органів публічної влади, зокрема Яворівської міської ради (довідка № 8457 від 27.11.2024 р.), відділу освіти культури молоді та спорту Меденицької селищної ради (довідка № 2/4/0/01-21-24 від 09.12.2024 р.), відділу молоді спорту та охорони здоров'я Дрогобицької районної державної адміністрації (довідка № 97 від 10.12.2024 р.), Шептицької міської ради (довідка № 3/20-2233/1 від 06.11.2024 р.).

5. ПОВНОТА ВИКЛАДУ ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЇ В ОПУБЛІКОВАНИХ НАУКОВИХ ПРАЦЯХ

Дисертанткою опубліковано 12 наукових праць, у тому числі: 5 наукових статей, у яких опубліковано основні наукові результати дисертації, 5 тез доповідей на науково-практичних конференціях та 2 наукові статті, які додатково відображають наукові результати дисертаційного дослідження.

Опубліковані наукові праці в повній мірі відображають результати проведених досліджень та розкривають основні теоретичні положення і висновки, які були висунуті у дисертаційній роботі.

Отже, враховуючи вищенаведене, автор М. М. Якимець має всі підстави для публічного захисту своєї дисертаційної роботи, оскільки її наукові публікації свідчать про відповідність основним положенням та висновкам дисертації, а також про її активну участь у науковому співтоваристві.

6. ДИСКУСІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗАУВАЖЕННЯ ЩОДО ЗМІСТУ ДИСЕРТАЦІЇ

У цілому, відзначаючи високий науковий рівень виконаного дослідження та позитивні сторони поданої до захисту дисертації, водночас слід звернути увагу на окремі положення дисертаційної роботи, що мають дискусійний характер та спонукають висловити деякі зауваження та побажання:

1. Схема з описом моделі SMART потребує підсилення практичного аспекту впровадження змін. Це може створити певну абстрактність та складність її застосування на практиці. Наприклад, для етапу було б доцільно вказати конкретні індикатори, за допомогою яких оцінюється прогрес у впровадженні змін (наприклад, кількість оптимізованих адміністративних процедур або рівень задоволеності громадян послугами).

2. Деякі терміни (наприклад, «інноваційне лідерство») використовуються без достатнього пояснення, що може ускладнити їх розуміння. У розділах, де згадується «інноваційне лідерство», доцільно включити приклади його прояву в публічному управлінні. Наприклад: Як інноваційне лідерство застосовується в процесі цифровізації адміністративних послуг. Які зміни воно може ініціювати у сфері взаємодії з громадянами.

3. Графік аргументації факторного аналізу у розділі 2 (рис 2.11), має значення для визначення кількості ключових факторів, які впливають на управління змінами. Однак, назви осей не уточнені, а одиниці вимірювання не вказані, що ускладнює інтерпретацію результатів. Наприклад: відсутність підпису осі Y (можливо, це пояснюється накопиченим значенням дисперсії); підпис осі X («Number of Factors») англійською мовою, що вибивається із загального стилю роботи, оформленої українською мовою. Окрім того у літературі, у більшості джерел такий графік називається графік «кам'яного осипу» а не «кам'яного осаду» як це представлено у дисертації.

4. Зауваження стосується того, що в 3 розділі згадується поняття «інклюзивність у публічному адмініструванні», проте цей аспект потребує додаткового обґрунтування. Можливо, варто було б детальніше пояснити, як саме інклюзивність проявляється в контексті публічного адміністрування.

5. Більше уваги варто приділити визначенню терміну «адаптивне управління». Оскільки його недостатнє пояснення може викликати труднощі у читача чи в оцінці його значення та застосування в контексті дослідження.

Проте, вважаємо, що висловлені зауваження та рекомендації суттєво не впливають на наукову цінність, практичну значущість та новизну дисертаційного дослідження.

7. ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК

Представлена до захисту дисертаційна робота Якимець Марії Миколаївни «Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування» виконана на високому науково-теоретичному рівні, одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною, мають теоретичну та практичну цінність. У дисертаційній роботі розв'язано актуальну наукову проблему щодо розроблення теоретичних положень та обґрунтування методико-прикладних рекомендацій щодо управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування.

Дисертація є завершеною, самостійно виконаною науково-дослідною роботою, результатом якої є науково обґрунтовані положення, що мають теоретичне та практичне значення.

Порушень академічної доброчесності під час аналізу змісту дисертаційної роботи та результатів дослідження, які заявлені як такі, що мають наукову новизну, не виявлено.

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:

д.держ.упр., проф.
професор кафедри публічного
управління та адміністрування
Університет Григорія Сковороди в Переяславі



Підпис З. М. БУРИК
Засвідчують
Нач. ВК Марія Якимець