

## ВІДГУК

офіційного опонента

Малачинської Марії Йосипівни

на дисертаційну роботу Юкало Марії Василівни

на тему: «Розвиток механізмів публічного управління медичним  
обслуговуванням населення України на засадах інтеграційного підходу»,  
яка подається до захисту на здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» (галузь знань  
«Публічне управління та адміністрування»)

**Актуальність обраної теми.** В умовах багаторівневих реформ, гібридних загроз і трансформації системи охорони здоров'я в Україні питання інтеграції управлінських механізмів у сфері медичного обслуговування набуває стратегічного значення. Актуальність обраної теми дисертації Юкало М.В. зумовлена нагальною потребою створення ефективної, стійкої та гнучкої системи управління, здатної відповідати як на повсякденні, так і на кризові виклики, зокрема пов'язані з війною, пандемією, децентралізацією та демографічними змінами. Додатково важливо підкреслити, що в умовах постійної зміни пріоритетів державної політики особливої актуальності набуває питання узгодженості дій між суб'єктами управління на різних рівнях – від центральних органів виконавчої влади до територіальних громад.

Варто також зазначити, що трансформація системи охорони здоров'я в Україні відбувається у складному середовищі нестабільного ресурсного забезпечення, фрагментованості управлінських структур та відсутності єдиної інтегрованої системи планування. Існуючі механізми часто не дозволяють своєчасно і точно враховувати потреби населення, особливо уразливих категорій. У цьому контексті надзвичайно актуальним є пошук інструментів координації між державним, муніципальним і недержавним секторами, а також створення ефективної платформи для міжвідомчої взаємодії, що й становить зміст запропонованого дослідження.

Окрема увага в дисертації приділяється інструментам підвищення адаптивності системи медичного обслуговування в умовах невизначеності. Це особливо важливо з огляду на необхідність відновлення інфраструктури в поствоєнний період, формування нових моделей фінансування, збереження та посилення кадрового потенціалу, а також впровадження цифрових технологій в управління охороною здоров'я. Таким чином, дисертаційна робота Юкало М.В. торкається не лише теоретичних, але й надзвичайно практичних викликів, що стоять перед Україною на сучасному етапі розвитку системи публічного управління системою охорони здоров'я.

***Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, зв'язок із науковими дослідженнями.*** Наукова робота охоплює проблематику взаємодії державного управління та місцевого самоврядування, зокрема питання розмежування повноважень, концепцію відповідальності та спроможності територіальних громад у сфері охорони здоров'я, а також особливості організації надання первинної медичної допомоги в громадах в умовах одночасного впровадження медичної та адміністративно-територіальної реформ. Зазначене підкріплено практичним досвідом участі авторки як виконавця науково-дослідних проєктів за відповідним напрямом.

Дослідження здійснене з позицій міждисциплінарного наукового пошуку і спирається на розробки українських та іноземних вчених, міжнародні угоди, стандарти та підходи до управління галуззю охорони громадського здоров'я. Положення, результати та наробки дослідження пройшли апробацію на всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях. Матеріали та результати наукової роботи можуть бути використані науковцями, управлінцями–практиками, експертами галузі для розробки інноваційних механізмів публічного управління медичним обслуговуванням населення в Україні, будуть корисними у публічному обговоренні законопроєктів щодо демографічної політики, створення загальнодержавних та регіональних програм в контексті відновлення населення, підготовці лекційних курсів із публічного управління та адміністрування, реформування галузі охорони здоров'я, медичної статистики тощо.

**Наукова новизна.** Дисертація Юкало М.В. становить собою ґрунтовну спробу осмислення та системного упорядкування інтеграційних процесів у публічному управлінні медичним обслуговуванням. Вперше обґрунтовано авторське розуміння поняття «інтеграційний підхід» у публічному управлінні охороною здоров'я, запропоновано структурну модель механізмів, що забезпечують таку інтеграцію. Запропоновані рішення поєднують структурну побудову з операційним наповненням – авторка розкриває конкретні інструменти та процедури управлінського реагування. Новизна полягає також у спробі пов'язати міжнародний досвід з локальними управлінськими реаліями України, включно із запровадженням нових управлінських механізмів для прогнозування попиту на окремі категорії послуг, зокрема допоміжні репродуктивні технології.

**Наукова і методологічна обґрунтованість.** Одержані результати дослідження Марії Юкало ґрунтуються на вдало підібраній методологічній базі, завдяки якій було коректно сформульовані вихідні положення дослідження. Методологічну базу дослідження складає поєднання класичних положень теорії публічного управління, сучасних підходів до стратегічного менеджменту, концепції evidence-based policy та інтегрованого сервісного підходу. Використано комплекс методів – від логіко-семантичного до аналізу нормативно-правових документів, структурно-функціонального моделювання, порівняльного аналізу. Авторка демонструє здатність працювати з різнотипними джерелами, адаптувати зарубіжні концепції до українського середовища, критично оцінювати державні та муніципальні рішення. Теоретичні побудови супроводжуються практичним аналітичним матеріалом, що відображає стан медичних послуг, динаміку показників, проблеми обліку та управлінської звітності.

**Практична значущість одержаних результатів.** Результати дисертації мають прикладну спрямованість і можуть бути реалізовані як у практиці прийняття управлінських рішень, так і в розробці навчальних програм з підготовки кадрів у сфері публічного управління та охорони здоров'я. Особливо цінним є розроблений підхід до індикаторного оцінювання

ефективності, який дозволяє адаптувати політику охорони здоров'я до реальних потреб громади. Представлена система стратегічного планування з урахуванням типології територіальних одиниць, наявних ресурсів та кадрової спроможності заслуговує на увагу як потенційна методика для місцевих органів влади. Практичний потенціал мають і результати аналізу приватного сектору, його включення в систему надання публічних послуг через механізми державно-приватного партнерства.

***Повнота викладу основних положень дисертації в опублікованих наукових працях.*** Наукові результати дисертації апробовані в ході участі здобувачки в численних науково-практичних конференціях, семінарах, круглих столах, що відображено у відповідному розділі дисертації. Підготовлено низку публікацій, зокрема в наукових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз (Scopus, WoS), а також у фахових українських виданнях. Матеріали дисертації були використані для розробки управлінських рекомендацій, спрямованих на вдосконалення місцевої політики в сфері охорони здоров'я. Це свідчить не лише про глибоку обґрунтованість теоретичних підходів, а й про їхнє практичне застосування в умовах реального управлінського процесу.

#### ***Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації.***

У цілому, позитивно оцінюючи дисертаційну роботу здобувачки М. Юкало, наголосимо на певних дискусійних положеннях, які, з нашого погляду, спонукають до дискусії чи потребують роз'яснення:

1. Запропонована авторкою інтеграційна модель значною мірою спирається на функціонал органів місцевого самоврядування. Разом із тим потребує уточнення рівень інституційної спроможності громад до реалізації відповідних управлінських рішень в умовах хронічного недофінансування та нестачі кваліфікованих кадрів. Доцільним було б доповнити роботу пропозиціями щодо механізмів фінансової та організаційної підтримки впровадження такої моделі на місцевому рівні.
2. Тема цифрової трансформації медичних послуг викладена достатньо широко, однак вартує деталізації в частині нормативного забезпечення,

кіберзахисту, використання цифрових платформ для інтеграції інформації з різних секторів. Це дозволить посилити аргументацію на користь цифрових рішень.

3. Важливою дискусійною темою є співвідношення централізованих і децентралізованих функцій управління в контексті інтеграції. Варто окреслити ризики надмірної регламентації або, навпаки, управлінської фрагментації.
4. Доцільно було б розширити розділ, присвячений міжнародному досвіду, конкретизувавши інструменти, які можуть бути адаптовані в коротко- і середньостроковій перспективі, зокрема у післявоєнний період відновлення галузі.
5. В роботі слушно підкреслюється роль прогнозування потреб, проте доцільно глибше розглянути питання створення національної бази даних щодо демографії, захворюваності, звернень по медичну допомогу, яка дозволила б зробити цей інструмент більш точним і репрезентативним на всіх рівнях управління.

Наголосимо, що вищенаведені зауваження та недоліки не впливають на загальну високу оцінку змісту дослідження, його актуальність та своєчасність, не знижують наукову і практичну цінність дисертаційної роботи.

***Висновок про відповідність дисертації встановленим вимогам.***

Дисертаційна робота Марії Володимирівни Юкало «Розвиток механізмів публічного управління медичним обслуговуванням населення України на засадах інтеграційного підходу» є завершеним, самостійним і високоякісним науковим дослідженням. Вона вирізняється системним підходом, високим рівнем міждисциплінарної аргументації, широким охопленням практичних проблем і орієнтацією на формування рішень, адаптованих до умов післякризового та воєнного періоду. Результати дослідження можуть бути корисними як для стратегічного планування в галузі охорони здоров'я, так і для щоденної роботи органів місцевого самоврядування, керівників медичних установ, освітян та фахівців з державного управління.

Вищезазначене дає підстави стверджувати, що робота відповідає 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 р. № 44, вимогам до оформлення дисертаційних досліджень, затвердженим Наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 зі змінами, а сама авторка Марія Василівна Юкало заслуговує на присудження наукового ступеню доктора філософії за галуззю знань 28 «Публічне управління та адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

**Офіційний опонент:**

**Доктор наук з державного управління,**

кандидат медичних наук,

доцент кафедри акушерства та гінекології

Львівського національного медичного

університету ім. Данила Галицького,

Заслужений лікар України



Підпис

**ЗАСВІДЧУЮ**

Учений секретар

ДНУ Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького"

Марія МАЛАЧИНСЬКА