



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи
Національного університету
«Львівська політехніка»

Д.Т.Н., проф.

Іван ДЕМИДОВ

2024 р.

Висновок

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації

«Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування»

здобувача наукового ступеня доктора філософії

за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

(галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування)

Марії ЯКИМЕЦЬ

міжкафедрального наукового семінару Навчально-наукового інституту адміністрування,
державного управління та професійного розвитку

1. Актуальність теми дисертації

Дисертація присвячена дослідженню управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування. У сучасних умовах стрімких змін у суспільстві, викликаних глобалізацією, цифровізацією, соціально-економічними трансформаціями та геополітичними викликами, державні інституції мають бути здатними швидко адаптуватися до нових умов і вимог. Управління змінами стає ключовим фактором, що визначає ефективність діяльності органів влади, їхню спроможність реагувати на виклики та забезпечувати сталий розвиток суспільства.

В сучасному публічному адмініструванні зміни охоплюють різні аспекти: від впровадження нових технологій до перегляду підходів до управління людськими ресурсами та адаптації до нових соціальних і правових реалій. Саме через призму управління змінами формується стратегічне бачення розвитку сектору, що має на меті підвищення ефективності, прозорості та орієнтованості на громадян.

Особливої уваги тематика управління змінами набуває в умовах сучасної України, яка перебуває в стані глибоких перетворень. Процеси євроінтеграції, у контексті глобальної пандемії COVID-19, вплив російсько-української війни в Україні, реформування державного апарату та адаптація до сучасних вимог глобального світу створюють унікальне середовище для вивчення та впровадження нових підходів до управління змінами. У цьому контексті важливим є не лише впровадження окремих реформ, але й створення системної платформи для постійного вдосконалення державного управління.

Наведене вище обумовило актуальність теми дисертаційної роботи, мету і завдання дослідження.

2. Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри

Дисертація виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка» «Розвиток смарт-спеціалізації «креативні індустрії» у Львівській області» (номер державної реєстрації: 0123U100401). Зокрема, автором 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.).

3. Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів

Дисертаційна робота є самостійною науковою працею, в якій розроблено модель ефективного управління змінами в публічному адмініструванні на основі піраміди Маслоу, яка передбачає визначення рівня потреб співробітників та напрями розроблення стратегії їх задоволення, що допоможе забезпечити комплексний підхід до мотивації публічних службовців, що є критично важливим для успішного управління змінами в публічному адмініструванні. З наукових праць, що опубліковані у співавторстві, у дисертації використано лише ті ідеї та положення, які є результатом особистої роботи дисертанта.

4. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій забезпечені чіткою постановкою та виконанням завдань, використанням фундаментальних теоретичних підходів, що широко апробовані та достатньо висвітлені у літературі.

Для досягнення встановленої мети та розв'язання завдань у роботі використовуються різні методи наукового дослідження, а саме: *морфологічного аналізу, синтезу та групування* – для деталізації понятійно-категорійного апарату (усі розділи дисертації), а саме, для обґрунтування сутності понять «державне управління», «публічне управління» та «публічне адміністрування»; *порівняльного аналізування* – для визначення історичної ретроспективи еволюції публічного управління та поглядів на концепцію «публічного адміністрування», підходів вітчизняних науковців до трактування семантики понять «управління змінами», міжнародних стандартів, а також формування інструментарію оцінювання ефективності функціонування публічної служби на засадах розгляду низки міжнародних методик та методик відпрацьованих на приватному секторі; *системний аналіз* – для побудови концептуальної моделі управління змінами, розкриття сфер та елементів; *факторний аналіз* – формування факторної структури управління змінами в публічному адмініструванні, яка базується на конкретизації найбільш вагомих факторів впливу; *статистичного аналізу* – порівняння, узагальнення та оцінювання поточного стану та майбутніх тенденцій, інтерпретації фактичних даних та виокремлення чинників впливу, що зумовлюють зміни в діяльності публічного сектору; *інструментарій кількісного бібліометричного аналізування* – для окреслення тематичних напрямків на підставі аналізування великого масиву публікацій із застосуванням методів «аналізування цитувань»; *абстрактно-логічний метод* – для розроблення та формування теоретичних узагальнень та висновків дисертаційного дослідження; *методи та прийоми графічного й табличного відображення* – для наочного зображення теоретичних і методичного результатів дослідження; *гіпотетико-дедуктивний метод* – для пізнавальної дійсності, що полягає в побудові гіпотетико-дедуктивної моделі для теорії, зокрема використання стратегічної мобільності, проектування культури навчання, розвитку та імплементація «гнучкої форми праці» на державній службі в умовах управління змінами в публічному адмініструванні.

Інформаційну базу досліджень, наведених у дисертації, формуватимуть результати наукових досліджень та практичних рекомендацій українських та закордонних вчених та фахівців з питань управління в публічному адмініструванні, міжнародні рекомендації та стандарти за окресленою проблематикою, закони України та нормативно-правові акти, які стосуються різних сфер державного сектору, аналітичні матеріали державних та міжнародних статистичних організацій, а також дані статистичної звітності державних установ.

5. Ступінь новизни основних результатів дисертації порівняно з відомими дослідженнями аналогічного характеру

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробленні теоретичних положень та обґрунтуванні методико-прикладних рекомендацій щодо управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування.

До основних результатів роботи, що мають наукову новизну, отримані автором особисто та виносяться на захист, належать такі:

вперше:

- 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;
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.

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.

6. Перелік наукових праць, які відображають основні результати дисертації

6.1. Наукові праці, у яких опубліковано основні наукові результати дисертації:

1. Якимець, М. М. Імплементація технології «гнучкої форми праці» на базі публічної служби в умовах управління змінами. *Наукові перспективи*, 11(53). – 2024. – С. 442–452. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-11\(53\)-442-452](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-11(53)-442-452).

2. Якимець М. М. Становлення та розвитку публічного управління в Україні: історичний екскурс. *Наукові інновації та передові технології* 1 (29). – 2024. – С. 137 – 150. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1\(29\)-137-150](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-1(29)-137-150).

3. Якимець М. М., Карковська В. Я. Фактори впливу на ефективність управління змінами в публічному адмініструванні. *Актуальні питання у сучасній науці*, 3 (9) – 2023. – С.266–280. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-3\(9\)-266-280](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-3(9)-266-280).

(Особистий внесок автора: досліджено теоретичні основи управління змінами, проаналізовано фактори що впливають, надано пропозиції щодо удосконалення процесу управління змінами;

Внесок Карковської В.: проаналізовано вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на ефективність управління змінами, проведено емпіричні дослідження).

4. Якимець М. М., Карковська В. Я. Особливості управління змінами у приватному та державному секторах. *Бізнес Інформ*(3), – 2022.– С. 102–108. DOI: 10.32983/2222-4459-2022-3-102-108.

(Особистий внесок автора: виявлення ключових відмінностей в управлінні змінами між приватним та державним секторами, запропоновано можливості адаптації управлінських підходів;

Внесок Карковської В.: виявлення основних факторів, що впливають на ефективність процесу в контексті специфіки державного та приватного управлінського середовища).

5. Дума О. І., Якимець М. М. Аналіз тенденції та проблем розвитку українського експорту у постреволюційний період. *Ефективна економіка* № 7. – 2019 DOI: 10.32702/2307-2105-2019.7.120.

(Особистий внесок автора: проведено оцінку впливу політичних змін на експортний потенціал, здійснено порівняння економічних показників експорту з аналогічними даними інших країн;

Внесок Думи О.: сформульовано основні економічні проблеми, що впливають на експортну

діяльність, забезпечено економіко-теоретичну базу дослідження).

6.2 Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

6. Карковська В. Я., Хомин Р. М., Якимець М. М., Судомир Н. Ю. Причини впливу кризових ситуацій на діяльність підприємств. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Серія: Проблеми економіки та управління.* – 2019 – С. 36-43. DOI:10.23939/semi2019.03.036.

(Особистий внесок автора: дослідження впливу зовнішніх економічних факторів на стратегії підприємств, аналіз макроекономічних показників, що впливають на кризові явища;

Внесок Карковської В.: координування дослідження впливу кризових ситуацій на діяльність підприємств;

Внесок Хомин Р.: забезпечення методологічної підтримки дослідження;

Внесок Судомир Н.: виконання аналізу регіональних аспектів впливу кризових ситуацій).

7. Карковська В. Я., Прокопишин-Рашкевич Л. М., Якимець М. М. Фінансова безпека банківської системи: реалії та перспективи. *Інфраструктура ринку.* – 2018, – С. 673-680. URL:http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/114.pdf

(Особистий внесок автора: аналіз впливу макроекономічного середовища на фінансову безпеку банків, розроблено рекомендації для зміцнення стійкості банківської системи до зовнішніх викликів;

Внесок Карковської В.: розробка концептуальної бази дослідження фінансової безпеки банківської системи, визначення ключових загрози для фінансової стабільності банківської системи;

Внесок Прокопишин-Рашкевич Л.: аналіз емпіричних даних, пов'язаних із функціонуванням банків у сучасних умовах).

6.3 Опубліковані праці апробаційного характеру:

8. Якимець М. М., Карковська В. В. Цифрові компетентності державних службовців в публічному адмініструванні. *Матеріали конференцій МЦНД, 01.03. 2024; Ужгород, Україна.* – 2024 – С.75-76. DOI:10.52058/2786-6300-2023-3(9)-266-280

(Особистий внесок автора: проаналізовано основні теоретичні положеннями щодо цифрових компетентностей в контексті публічного адміністрування;

Внесок Карковської В.: досліджено практичні аспекти розвитку цифрових компетентностей серед державних службовців).

9. Якимець М. М. Інноваційний лідер як інструмент для управління змінами в публічному адмініструванні *Європейська інтеграція та трансформація публічного врядування в Україні: матеріали науково-практичної конференції* Матеріали міжнародної науково-практичної конференції Львів: НУ «Львівська політехніка». – 2024 – С. 282.

10. Якимець М. М. Опір змінам в публічному адмініструванні. У *Національна безпека України в умовах воєнного стану. Матеріали I Науково-практичної конференції з міжнародною участю* //Чернігів: ППТ 06–08 березня 2024 р.). – 2024 – С. 113-315.

11. Якимець М. М. Процес становлення та розвитку публічного управління в Україні. Міжнародна науково-практична конференція «Реформування економіки в контексті міжнародного співробітництва: механізми та стратегії» (м. Запоріжжя, 6-7 березня 2024 р.) – 2024 – С. 244-246.

12. Білик О. І., Якимець М. М. Мінімізація ризиків у страхуванні завдяки використанню цифрових технологій. *Стратегії інноваційного розвитку економіки: проблеми, перспективи, ефективність: збірник тез наукових робіт учасників.* Міжнародної науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих учених, Київ, 31 травня 2019 р. – 2019. – С. 96–100.

(Особистий внесок автора: розробка базових принципів застосування цифрових технологій для покращення управління ризиками, перелік конкретних механізмів мінімізації ризиків через впровадження інноваційних технологій;

Внесок Білик О.: аналіз сучасного стану страхового ринку та ключових ризиків, дослідження можливостей інтеграції цифрових інструментів у діяльність страхових компаній).

7. Апробація основних результатів дослідження на конференціях, симпозіумах,

семінарах тощо

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).

8. Наукове значення виконаного дослідження із зазначенням можливих наукових галузей та розділів програм навчальних курсів, де можуть бути застосовані отримані результати

Основні положення і результати дисертації можуть використовуватися у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуватися під час викладання дисциплін для студентів галузі знань 28 *Публічне управління та адміністрування* за спеціальністю 281 *Публічне управління та адміністрування*.

9. Практична цінність результатів дослідження із зазначенням конкретного підприємства або галузі народного господарства, де вони можуть бути застосовані

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.).

10. Оцінка структури дисертації, її мови та стилю викладення

Дисертаційна робота Якимець Марії Миколаївни на тему «Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування» складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Дисертаційна робота за структурою, мовою та стилем викладення відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України.

У ході обговорення дисертації до неї не було висунуто жодних зауважень щодо самої суті роботи

11. З урахуванням зазначеного, на міжкафедральному науковому семінарі Навчально-наукового інституту адміністрування, державного управління та професійного розвитку ухвалили:

11.1 Дисертація Якимець Марії Миколаївни на тему «Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування» є завершеною науковою працею, у якій розв'язано конкретне наукове завдання щодо управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування, що має важливе значення для галузі знань 28 *Публічне управління та адміністрування*.

11.2 Основні наукові положення, методичні розробки, висновки та практичні рекомендації, викладені у дисертаційній роботі, логічні, послідовні, аргументовані, достовірні, достатньо обґрунтовані. Дисертація характеризується єдністю змісту.

11.3 У 12 наукових публікаціях повністю відображені основні результати дисертації, з них 5 статей у наукових фахових виданнях України; 5 публікацій, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації, та 2 статті, які додатково відображають наукові результати дисертації.

11.4 Дисертація відповідає вимогам Наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. №44, зі змінами).

11.5 Дисертація є результатом самостійних досліджень, не містить елементів фальсифікації, компіляції, плагіату та запозичень, що констатує відсутність порушення академічної доброчесності. Використання текстів інших авторів мають належні посилання на відповідні джерела.

11.6 З урахуванням наукової зрілості та професійних якостей Якимець Марії Миколаївни дисертація «Управління змінами в контексті розвитку публічного адміністрування» рекомендується для подання до розгляду та захисту у спеціалізованій вченій раді.

За затвердження висновку проголосували:

за	-	22 (двадцять дві особи)
проти	-	немає
утримались	-	немає

Головуючий на
міжкафедральному науковому семінарі,
д.е.н., проф.,
професор кафедри адміністративного та
фінансового менеджменту

Володимир МАРТИНЮК

Рецензенти:

д. держ.упр., доц.,
доцент кафедри адміністративного та
фінансового менеджменту

Наталя ЦИГИЛИК

к.е.н., доц,
доцент кафедри адміністративного та
фінансового менеджменту

Юрій БЛИНДА

Відповідальний
в ІАДУ за атестацію PhD,
доктор філософії,
доцент кафедри адміністративного та
фінансового менеджменту

Юрій ДЗЮРАХ

11" грудня 2024 р.
