



ЗАТВЕРДЖУЮ

проректор

Національного університету

«Львівська політехніка»

д.т.н., проф. Ірина ЯРЕМЧУК

«28» 30 2025 р.

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів докторської дисертації «Механізми публічного управління вищою освітою України» фахового семінару кафедри адміністративного та фінансового менеджменту

Національного університету «Львівська політехніка»

П'ятничук Ірини Дмитрівни,

представленої на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – Механізми державного управління

Призначені рішенням Вченої ради Національного університету «Львівська політехніка» (протокол № 27 від 30.09.2025 р.) рецензенти:

– професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, д.держ.упр., професор Вероніка КАРКОВСЬКА;

– професор кафедри публічного врядування, д.держ.упр., професор Ольга ФЕДОРЧАК;

– професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, д.держ.упр., доцент Ірина СТЕЦІВ.

Тему дисертації затверджено на засіданні Вченої ради Національного університету «Львівська політехніка» 30.09.2025 р., протокол № 27.

1. Актуальність теми дисертації

Публічне управління вищою освітою виступає багаторівневою системою взаємодії держави, закладів освіти, громадськості та бізнесу, спрямованою на задоволення суспільних потреб, забезпечення конкурентоспроможності освітньої системи, її відповідності міжнародним стандартам та сприяння сталому розвитку.

У контексті євроінтеграційних процесів зростає актуальність пошуку дієвих механізмів публічного управління вищою освітою, які враховують вимоги прозорості, підзвітності, демократичності та академічної доброчесності. Забезпечення якості освітніх послуг, доступності освіти та розвитку інноваційних практик у закладах вищої освіти можливе за умови впровадження комплексного механізму публічного управління, який об'єднує правовий, політичний, організаційний, економічний, кадровий, мотиваційний, інформаційний та комунікативний механізми в єдину систему.

Сучасні виклики, серед яких воєнні дії, необхідність цифровізації управління, інтеграція до європейського освітнього простору, вимагають використання інструментів стратегічного аналізу, що дозволяють адаптувати управлінські рішення до змін зовнішнього середовища, підвищувати ефективність планування та впровадження освітніх політик.

Зокрема, застосування SWOT-аналізу, PESTEL-аналізу, Balanced Scorecard, бенчмаркінгу та інших інструментів дає змогу створювати обґрунтовані стратегії розвитку механізмів публічного управління вищою освітою.

Особливої уваги потребує дослідження зарубіжного досвіду формування та використання механізмів публічного управління вищою освітою, зокрема європейського досвіду із багаторівневим управлінням, американського досвіду із автономією університетів та взаємодією з ринком праці, а також прогресивного досвіду інших провідних країн, який включає впровадження концепції програмадського університету (civic university). Їх дослідження дозволяє виявити успішні практики, що можуть бути адаптовані для українських реалій з урахуванням потреб суспільства та особливостей державної політики.

Серед сучасних викликів, що визначають актуальність дослідження публічного управління вищою освітою є необхідність модернізації управлінських структур, посилення автономії ЗВО, підвищення прозорості процесів, забезпечення стійкого фінансування та узгодження освітньої політики із суспільними потребами. Попри значну кількість теоретичних і прикладних праць, подальшого опрацювання потребує проблематика застосування ефективних управлінських інструментів, оцінювання дієвості реалізації механізмів публічного управління у динамічному та кризовому середовищі, зокрема в умовах воєнного стану.

Отже, дослідження механізмів публічного управління вищою освітою України є актуальним та необхідним для забезпечення сталого розвитку нашої країни, інтеграції до європейського освітнього простору та підвищення якості освітніх послуг в умовах сьогодення. Розробка комплексного підходу та реалізації механізмів публічного управління вищою освітою дозволить системно поєднати стратегічні орієнтири розвитку галузі з практичними інструментами управління, що сприятиме формуванню ефективної, прозорої та конкурентоспроможної вищої освіти України.

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

Дисертаційна робота виконувалась у межах науково-дослідної роботи за темою «Теоретико-методологічні та прикладні засади розроблення і функціонування інноваційних механізмів публічного управління та адміністрування» Карпатського національного університету імені Василя Стефаника (номер державної реєстрації № 0120U100494). У процесі виконання НДР автором визначено ключові підходи до механізмів публічного управління вищою освітою в сучасних умовах, запропоновано комплексний підхід до реалізації механізмів публічного управління вищою освітою шляхом обґрунтування реалізації Концепції публічного управління вищою освітою України, яка розроблена автором та визначає стратегічні орієнтири розвитку системи.

3. Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів

Ідеї, розробки, положення, висновки та наукові результати одержані автором особисто. Дисертаційне дослідження виконано автором самостійно та містить актуалізовані висновки. У дисертаційному дослідженні не використовувалися матеріали кандидатської дисертації автора.

4. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій

Методологічну базу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи стратегічного аналізу та наукового пізнання. Зокрема, у дисертаційній роботі: для визначення сутності основних категорій дослідження застосовано метод системного аналізу, спостереження та синтезу; для виокремлення складових понятійно-категоріального апарату публічного управління вищою освітою, класифікації механізмів публічного управління вищою освітою, розкриття особливостей дослідження механізмів публічного управління вищою освітою на різних рівнях публічного управління, систематизації методів дослідження механізмів публічного управління вищою освітою та розробки класифікації сучасних цифрових сервісів й інструментів для дослідження механізмів публічного управління вищою освітою, застосовано методи класифікації, систематизації та узагальнення; для дослідження стану і структури основних проблем і викликів в публічному управлінні вищою освітою України застосовано метод структурного аналізу; для оцінювання окремих характеристик механізмів публічного управління вищою освітою застосовано порівняння, групування, графічний метод; для дослідження розвитку термінів, що описують публічне управління у різних джерелах, здійснено контент- та бібліометричний аналіз; для забезпечення комплексного підходу щодо оцінки сучасного стану, визначення проблем та викликів у публічному управлінні вищою освітою в Україні застосовано методи стратегічного аналізу; для виявлення кращих зарубіжних практик щодо реалізації механізмів публічного управління вищою освітою було проведено компаративний аналіз та застосовано історико-логічний метод; для формування результатів проведеного дослідження та висновків використано метод узагальнення та систематизації; для визначення вагових коефіцієнтів механізмів публічного управління вищою освітою застосовано експертно-аналітичні методи, зокрема метод Дельфі.

В дисертації було використано також методи індукції, контент-аналізу та формально-логічного аналізу для того, щоб підсилити даними результати проведеного дослідження. У роботі застосовувались й інші спеціальні методи дослідження, а саме: аналітичний, емпіричний аналіз, зокрема ранжування, нормування показників, групування даних.

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

У процесі дослідження автором було одержано такі найбільш суттєві наукові результати, що розкривають його особистий внесок у досліджувану тему та характеризують новизну роботи:

вперше:

– запропоновано Концепцію публічного управління вищою освітою України, що відзначається системністю, структурною завершеністю та інтеграцією інноваційних управлінських інструментів, яка поєднує п'ять взаємопов'язаних компонентів: цільовий – спрямований на узгодження стратегічних пріоритетів і результатів розвитку вищої освіти; концептуальний – визначає принципи та цінності управління відповідно до європейських стандартів; організаційно-управлінський – формує багаторівневу систему управління з чітким розподілом повноважень; оцінювально-результативний – запроваджує систему індикаторів та агрегованих індексів для оцінювання дієвості механізмів публічного управління вищою освітою; корегувальний – забезпечує адаптацію управлінських рішень до змін соціально-економічного середовища. Реалізація цієї Концепції дозволила створити

методологічну основу для забезпечення дієвості реалізації механізмів публічного управління вищою освітою України, що сприяє підвищенню її якості, прозорості та євроінтеграції, а також формує підґрунтя для сталого суспільного розвитку;

– запропоновано методiku оцінювання дієвості комплексного механізму публічного управління вищою освітою України, яка забезпечує цілісне, багаторівневе та індикаторне оцінювання дієвості усіх механізмів (правового, політичного, організаційного, економічного, кадрового, мотиваційного, інформаційного та комунікативного). Результатом стала розробка системи індикаторів і агрегованих індексів, що дозволяє кількісно визначати ефективність управлінських процесів у сфері вищої освіти, виявляти їх сильні й слабкі сторони, оцінку дієвості, а також формувати обґрунтовані рекомендації для підвищення результативності механізмів публічного управління відповідно до європейських стандартів, потреб ринку праці та суспільних запитів;

– розроблено модель взаємодії та партисипації рівнів управління (глобального, національного, регіонального, рівня ЗВО та індивідуального) з ключовими механізмами публічного управління (правовим, політичним, організаційним, економічним, кадровим, мотиваційним, інформаційним і комунікативним), перевагою якої є комплексність механізмів публічного управління вищою освітою України, яка забезпечує системну інтеграцію всіх рівнів управління через єдину логіку функціонування механізмів, що дозволяє досягти інтеграцію управлінських процесів, їх адаптивності до динаміки зовнішнього середовища та відповідності потребам суспільства;

удосконалено:

– сутність механізмів публічного управління вищою освітою України, що дало змогу сформувати цілісну модель їх взаємозв'язку, взаємодії та впливу на ефективність функціонування системи вищої освіти в сучасних умовах глобалізації, цифровізації та євроінтеграції. На основі проведеного аналізу уточнено сутність понять «механізм публічного управління» та «механізм публічного управління вищою освітою», запропоновано класифікацію механізмів публічного управління вищою освітою і удосконалено їх структуру, що виокремлює ключові механізми – правовий, політичний, організаційний, економічний, кадровий, мотиваційний, інформаційний та комунікативний – із визначенням їх змісту і взаємозалежностей; враховує багаторівневність управління (глобальний, національний, регіональний, рівень ЗВО, індивідуальний рівні), забезпечуючи системність та узгодженість управлінських рішень; поєднує механізми з етапами управлінського циклу. Отримані результати забезпечують теоретико-методологічне та практичне підґрунтя для вдосконалення механізмів публічного управління вищою освітою України, підвищення їх прозорості, адаптивності та відповідності європейським стандартам;

– концептуальні засади публічного управління вищою освітою України, що розкривають його як цілісну систему, і включають визначення понятійно-категоріального апарату публічного управління вищою освітою, у межах якого уточнено зміст і співвідношення базових понять «публічне управління» та «публічне управління вищою освітою». Шляхом проведення контент-аналізу виокремлено додатковий «первісний» етап формування термінів «Public administration», «Public management» і «Good Governance», що дало змогу поглибити розуміння еволюції категоріального апарату та визначити теоретико-

методологічне підґрунтя для подальших досліджень механізмів публічного управління вищою освітою України. У межах дослідження запропоновано контекстну модель публічного управління вищою освітою, яка інтегрує ключові механізми публічного управління (правовий, політичний, організаційний, економічний, кадровий, мотиваційний, інформаційний і комунікативний) у єдину структурно-функціональну систему, що забезпечує узгодженість освітньої політики, підвищення якості освітніх послуг і стратегічний розвиток ЗВО відповідно до потреб суспільства та ринку праці;

– методичний підхід до визначення методів та принципів дослідження механізмів публічного управління вищою освітою України, який ґрунтується на поєднанні системного, інституційного, соціально-орієнтованого та функціонального аспектів і передбачає встановлення відповідності між рівнями управління (глобальним, національним, регіональним, рівнем ЗВО та індивідуальним), що дозволило систематизувати методи дослідження у групи – загальнонаукові, емпіричні, порівняльного аналізу, прогностичні, статистичні, інституційного аналізу, соціологічні, а стратегічного аналізу та сучасні цифрові методи, виокремлено автором в окрему категорію. Результатом удосконалення є створення цілісної методологічної системи, що забезпечує комплексне дослідження механізмів публічного управління вищою освітою, враховує міжнародний досвід, цифровізацію та інноваційні підходи, а також сприяє підвищенню ефективності управлінських рішень у сфері вищої освіти;

набули подальшого розвитку:

– методологічні засади дослідження механізмів публічного управління вищою освітою України, які зосереджуються на поєднанні стратегічного аналізу з використанням сучасних цифрових технологій. Запропонований підхід відрізняється системністю, міждисциплінарністю та адаптивністю до умов глобалізації, цифрової трансформації та викликів воєнного і повоєнного періодів. Удосконалена методологія передбачає багаторівневу структуру аналізу (глобальний, національний, регіональний, рівень ЗВО та індивідуальний рівні) з відповідним набором методів стратегічного аналізу, а також інтеграцію цифрових інструментів і сервісів, що підвищує доказовість, об'єктивність і прозорість досліджень. У результаті розроблено поетапний алгоритм дослідження механізмів публічного управління вищою освітою, який забезпечує логічну послідовність від формування гіпотези до апробації результатів та вироблення практичних рекомендацій. Запропонована методологія створює підґрунтя для впровадження доказового, стратегічно орієнтованого публічного управління вищою освітою відповідно до європейських стандартів і суспільних потреб;

– інтегративний підхід для комплексного дослідження сучасного стану правового, політичного, організаційного, економічного, кадрового, мотиваційного, інформаційного та комунікативного механізмів публічного управління вищою освітою України з урахуванням їх взаємозв'язків, функціонального призначення та впливу на ефективність розвитку системи вищої освіти. На відміну від попередніх підходів, дослідження забезпечило цілісне бачення структури механізмів управління, що включає визначення їх складових, інструментів реалізації та напрямів удосконалення. Обґрунтування інтегративного підходу до аналізу механізмів публічного управління, що поєднує нормативно-правові, організаційно-інституційні, кадрово-мотиваційні та інформаційно-комунікативні аспекти

управління вищою освітою, дало змогу сформувати аналітичну основу для визначення стратегічних орієнтирів розвитку вищої освіти України в умовах євроінтеграції, цифровізації та зростання автономії закладів освіти. Запропонований підхід створює нову методологічну платформу для оцінювання дієвості механізмів публічного управління у сфері вищої освіти, що враховує взаємодію всіх механізмів як єдиної системи, орієнтованої на якість, прозорість і сталий розвиток;

– ідентифікація та систематизація основних проблем і викликів публічного управління вищою освітою України, які впливають на дієвість реалізації державних механізмів, що відрізняється комплексним підходом до аналізу чинників, які впливають на ефективність застосування управлінських механізмів. На відміну від існуючих фрагментарних оцінок, у дослідженні сформовано узагальнену аналітичну матрицю проблем за ключовими напрямками: нормативно-правове регулювання, фінансування, якість освіти, автономія закладів вищої освіти, інтернаціоналізація, цифровізація, кадрове забезпечення, мотивація та комунікація. Отримані результати дозволили встановити взаємозв'язки між виявленими проблемами, їхніми причинами та управлінськими наслідками, а також, окреслити сучасні виклики, пов'язані з потребою узгодження національної системи вищої освіти з європейськими стандартами, цифровою трансформацією та принципами академічної доброчесності. Здійснене узагальнення створило аналітичну базу для подальшої розробки Концепції публічного управління вищою освітою України;

– підхід системного дослідження зарубіжного досвіду реалізації механізмів публічного управління вищою освітою, що на відміну від попередніх досліджень, які розглядали досвід окремих країн фрагментарно, передбачає комплексне порівняння моделей публічного управління у країнах ЄС, США, Великій Британії, Південній Кореї та ін. Отримані результати дозволили виокремити спільні закономірності успішного функціонування механізмів публічного управління – поєднання автономії університетів із державною підтримкою, розвитку державно-приватного партнерства, інтернаціоналізації освіти та формування «програмадського університету» як моделі взаємодії з суспільством. Систематизація цих практик створила концептуальну основу для адаптації найкращих міжнародних підходів до удосконалення механізмів публічного управління вищою освітою України в умовах глобалізації, цифровізації та європейської інтеграції.

6. Перелік наукових праць, які відображають основні результати дисертації

6.1. Розділи у монографіях

1. П'ятничук І.Д., Якубів В.М. PESTEL-аналіз механізмів публічного управління вищою освітою в Україні. *Управління суспільними та економічними процесами в умовах глобальної нестабільності: колективна монографія* / [авт. кол. Якубів В.М., П'ятничук І.Д., Жук О.І., Кафка С.М., Томашевська А.В. та ін.]; за наук. ред. доц. Т.М. Гнатюка. Івано-Франківськ : Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2025. С. 34-47. URL: <https://surl.li/xmxtptb>. (Особистий внесок: було здійснено PESTEL-аналіз механізмів публічного управління вищою освітою в Україні, визначено фактори, що мають вплив на вищу освіту України, їхні наслідки та можливі стратегічні дії для адаптації до змін).

6.2. Статті, опубліковані у наукових виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз

2. Pylypiv N., Piatnychuk I., Halachenko O., Maksymiv Y., Popadynets N. Balanced scorecard for implementing united territorial communities' social responsibility. *Problems and Perspectives in Management*. 2020. № 18 (2). Pp. 128-139. (Scopus). URL: https://www.businessperspectives.org/images/pdf/applications/publishing/templates/article/assets/13501/PPM_2020_02_Pylypiv.pdf. (Особистий внесок: визначено блоки Збалансованої системи показників для громад, визначено та описано показники Збалансованої системи показників, сформовано стратегічну карту для громади).

3. Pyatnychuk I., Akimova L., Pavlovskiy O., Vengerskiy O., Akimov O., Pershko L. The economic and legal dimension of the migration of intellectual and human capital as a threat to national security: The role and possibilities of public administration. *Edelweiss Applied Science and Technology*. 2024. Vol. 8, № 6. Pp. 1481-1491. (Scopus). URL: https://www.researchgate.net/publication/384876093_The_economic_and_legal_dimension_of_the_migration_of_intellectual_and_human_capital_as_a_threat_to_national_security_The_role_and_possibilities_of_public_administration. (Особистий внесок: здійснено аналіз інформації та узагальнення сучасних тенденцій міграції кваліфікованої робочої сили з Канади до США, що дозволило продемонструвати посилення феномену «витоку мізків» у порівнянні з попередніми десятиліттями).

4. Semiv L., Danylyshyn B., Bachynska M., Batkovets N., Piatnychuk I., Popadynets N. Educational Migration Environment in Carpathian Region: Major Process Management Directions. *Management Theory and Studies for Rural Business*. 2022. № 4 (44). Pp. 406-420. (Wos). URL: <https://ejournals.vdu.lt/index.php/mtsrbid/article/view/3772>. (Особистий внесок: динаміки освітньої міграції української молоді, що дозволило виявити ключові фактори та тенденції, які визначають формування освітнього середовища в регіонах України).

5. Buryk Z., Piatnychuk I., Biloshkurskiy M. Leadership, Management, and Socio-Economic Adaptation: Contemporary Challenges and Strategic Perspectives. *International Journal Of Organizational Leadership*. 2025. Vol. 14, Issue 1. P. 1-8. (Wos). URL: https://ijol.cikd.ca/article_60784.html. (Особистий внесок: проведено комплексний аналіз наукових підходів та емпіричних досліджень, що дозволило узагальнити сучасні уявлення про роль лідерства в соціально-економічній адаптації персоналу, а також розкрити значення індивідуальної мотивації співробітників як чинника формування конкурентоспроможної команди).

6. Ferdman H., Kravets O., Sivak V., Piatnychuk I., Symonenko L., Akimova A. Matrix of Innovative competencies in public administration within the ecosystem of sustainable development, national security, and financial efficiency. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*. 2025. № 6(2), e25022. (Scopus). URL: <https://journals.sapienzaeditorial.com/index.php/SIJS/article/view/974>. (Особистий внесок: визначено теоретичні та концептуальні основи продематики, здійснено систематизацію й аналітичне осмислення багаторівневого управління як ключового чинника досягнення Цілей сталого розвитку, здійснено узагальнення механізмів взаємодії між різними рівнями управління, здійснено статистичний аналіз).

7. Piatnychuk I., Iwaszczuk A. Requirements Management Methods During Project Implementation in Conditions of Uncertainty. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2023. № 10 (4). P. 93-102. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/jpnu/article/view/7385>. (Особистий внесок: визначено застосування методів управління вимогами до програмного забезпечення, доведено, що комунікація сприяє ефективному спілкуванню між стейкхолдерами стосовно вимоги й передбачас розв'язання проблем й сприяння тому, щоб всі учасники мали єдине розуміння щодо сформованих вимог).

6.3. Статті, опубліковані у наукових фахових виданнях України

8. П'ятничук І. Д. Класифікація механізмів публічного управління вищою освітою. *Науковий журнал «Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування»*. 2023. Том 34 (73). № 6. С. 46-52. URL: https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/6_2023/8.pdf.

9. П'ятничук І. Д. Понятійно-структурні складові публічного управління вищою освітою. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. № 5 (72). С. 74-80. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/2987>.

10. П'ятничук І. Д. Кадровий механізм публічного управління вищою освітою. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*. 2023. № 6 (72). С. 56-63. URL: <https://journals.maup.com.ua/index.php/political/article/view/3097>.

11. П'ятничук І. Д. Правовий механізм публічного управління вищою освітою. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. № 6. С. 64-70. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/693>.

12. П'ятничук І. Д. Публічне управління вищою освітою в Європейському Союзі. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. Том 35 (74). № 6. С. 60-65. URL: https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/6_2024/13.pdf.

13. П'ятничук І. Д. Європейська модель організації публічного управління системою вищої освіти. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 6. С. 31-39. URL: <https://journals.ksauniv.ks.ua/index.php/public/article/view/719>.

14. П'ятничук І. Д. Американська модель організації публічного управління системою вищої освіти. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2024. Вип. 5. С. 111-116. URL: <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/671>.

15. П'ятничук І. Д. Публічне управління вищою освітою в США. *Право та державне управління*. 2024. № 4. С. 213-220. URL: http://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/4_2024/30.pdf.

16. П'ятничук І. Д. Комунікаційний механізм публічного управління вищою освітою. *Наукові перспективи. Серія: Державне управління*. 2024. №8 (50). С. 243-254. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/14440>.

17. П'ятничук І. Д. Інформаційний механізм публічного управління вищою освітою. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2024. № 9. С. 151-160. URL: <https://pa.journal.in.ua/index.php/pa/article/view/165>.

18. П'ятничук І. Д. Економічний механізм публічного управління вищою освітою. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 3. С. 82-88. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2024/15.pdf.

19. П'ятничук І. Д. Нормативно-правовий механізми публічного управління процесами захисту інформаційної безпеки у сфері надання електронних послуг. *Наукові перспективи*. 2024. Вип. 4 (46). С. 361-370. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/10977>.

20. П'ятничук І. Д. Прогресивні моделі організації публічного управління системою вищої освіти у світі. *Суспільство та національні інтереси. Серія Публічне управління та адміністрування*. 2025. № 1 (9). С. 585-594. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sni/article/view/18632>.

21. П'ятничук І. Д. Застосування методів стратегічного аналізу в публічному управлінні вищою освітою. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. Вип. 2(12). С. 704-714. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/20520>.

22. П'ятничук І. Д. Аналіз динаміки та структурних характеристик наукових публікацій у сферах «public administration», «public management» і «good governance» на основі даних бази Scopus. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 2 (42). С. 200-210. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/19818>.

23. П'ятничук І. Д. Методологічні засади дослідження механізмів публічного управління системою вищої освіти України. *Наукові перспективи*. 2025. № 1 (55). С. 453-464. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/19383>.

24. П'ятничук І. Д. Аналіз основних проблем і викликів в публічному управлінні вищою освітою в Україні. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 1 (11). С. 575-588. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/19179>.

25. П'ятничук І. Д. Особливості публічного управління вищою освітою в Україні. *Актуальні питання у сучасній науці («Державне управління»)*. 2025. № (31). С. 348-359. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sn/article/view/18793>.

26. П'ятничук І. Д. Прийняття рішень в прогресивних моделях організації публічного управління системою вищої освіти. *Наукові інновації та передові технології*. 2025. № 1(41). С. 123-135. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/18655>.

27. П'ятничук І. Д. Програмовська модель публічного управління вищою освітою. *Наукові перспективи*. 2025. № 6 (60). С. 364-375. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/25905>.

28. П'ятничук І. Д. Публічне управління наданням електронних послуг: аналіз ефективності та напрямки подальших покращень. *Успіхи і досягнення у науці*. 2024. № 4(4). С. 522-533. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/12607>.

6.4. Статті, опубліковані у інших наукових виданнях України

29. Piatnychuk I., Pyatnychuk H. Modern information technologies and services in public institutions. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2021. Vol. 8, № 3, pp. 43-51. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/jpnu/article/view/5442>. (Особистий внесок:

проаналізовано можливості застосування сучасних інформаційних технологій та сервісів, зокрема сервісів Google, в таких публічних інституціях як заклади освіти; запропоновано класифікувати сервіси Google для цілей науково-педагогічної роботи викладачів закладів освіти).

30. Piatnychuk I., Boryshkevych I., Sala D., Tomashevskaya A., Hryhoruk I. Online Tools in Providing Feedback in Management. Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. 2022. Vol. 9, № 3. Pp. 6-17. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/jpnu/article/view/6326>. (Особистий внесок: визначено застосування онлайн-інструментів в забезпеченні зворотного зв'язку в управлінській діяльності, запропоновано класифікувати сервіси для цілей управління).

31. П'ятничук І.Д., Томашевська А.В., Горогоцька Н.І., Паска Ю.В. Digital-marketing: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2024. Вип. 1. С. 150-161. URL: <https://www.mdt-opu.com.ua/index.php/mdt/article/view/354>. (Особистий внесок: проаналізовано застосування штучного інтелекту, розширеної реальності та віртуальної реальності, голосового пошуку та взаємодії, пошукової оптимізації та оптимізації для мобільних пристроїв).

6.5. Статті, опубліковані у виданнях країн ЄС

32. П'ятничук І. Д. Сучасні цифрові сервіси та інструменти для дослідження механізмів публічного управління вищою освітою. *Мультидисциплінарний міжнародний журнал «Věda a perspektivy»*. 2025. № 1 (44). С. 50-62. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/18884>.

6.6. Опубліковані праці апробаційного характеру

33. П'ятничук І. Д. Від традиційної автономії до соціальної відповідальності: концепція прогромадського університету. *Сучасні аспекти реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу* : матеріали V міжнар. наук.-практ. конф. (6 червня 2025 р., м. Переяслав). Переяслав, 2020. С. 304-307.

34. П'ятничук І. Д. Функції публічного управління вищою освітою. *Сучасні стратегії сталого розвитку держави та суспільства: наукові горизонти та перспективи*: збірник матеріалів II-ї наук.-практ. конф. за міжнар. участю / за наук. ред. О. В. Чепелюк, В. Д. Філіппової, В. М. Демченка. Хмельницький: ХНТУ, 2025. Том 1. 25 лютого 2025 року, С. 387-389.

35. П'ятничук І. Д. Застосування Scopus AI для дослідження публічного управління. *Цифрове суспільство: міжнародні економічні відносини, управління, фінанси та соціум* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (25 квітня 2025 р., м. Дніпро). Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2025. С. 180-183.

36. П'ятничук І. Д. Напрями, які визначають сучасний стан і перспективи розвитку вищої освіти в ЄС. *Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України* : матеріали XXII регіон. наук.-практ. конф. (9 травня 2025 р., м. Дніпро). Дніпро : НТУ ДП, 2025. С. 24-26.

37. П'ятничук І. Д. Методологія проведення дослідження механізмів публічного управління вищою освітою у наукометричній базі даних Scopus. *Наукова весна* : матеріали XV міжнар. наук.-техн. конф. (26-28 березня 2025 р., м. Дніпро). Дніпро : НТУ «ДП», 2025. С. 362-363.

38. П'ятничук І. Д. Вплив сучасних інформаційних технологій на конкурентоспроможність закладів вищої освіти. *Innovative Approaches in Modern Science and Technology : Collection of Scientific Papers «International Scientific Unity» with Proceedings of the 1st International Scientific and Practical Conference (March 26-28, 2025, Lisbon, Portugal).* Lisbon, 2025. P. 152-154.

39. Piatnychuk I., Yakubiv V., Wasilewski K. Developing transferable competencies in higher education: a shift toward human-centric learning. *Управління та адміністрування: реалії воєнного стану та перспективи розвитку* : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (20 травня 2025 р., м. Івано-Франківськ). Івано-Франківськ : ФОП Голіней О.В., 2025. С. 11-13.

40. П'ятничук І. Цифрові інструменти в управлінській діяльності *Управління та адміністрування: реалії воєнного стану та перспективи розвитку* : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (20 травня 2025 р., м. Івано-Франківськ). Івано-Франківськ : ФОП Голіней О.В., 2025. С. 67-70.

41. Остафійчук В., П'ятничук І. Теоретичні аспекти системи мотивації в організації. *Управління та адміністрування: реалії воєнного стану та перспективи розвитку* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (29 травня 2024 р., м. Івано-Франківськ). Івано-Франківськ : Голіней О.М., 2024. С. 65-68.

42. П'ятничук І. Принципи публічного управління вищою освітою. *Управління та адміністрування: реалії воєнного стану та перспективи розвитку* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (29 травня 2024 р., м. Івано-Франківськ). Івано-Франківськ : Голіней О.М., 2024. С. 69-71.

43. Ільків Д., П'ятничук І. Сучасні підходи до побудови ефективних систем мотивації в організаціях. *Управління та адміністрування: реалії воєнного стану та перспективи розвитку* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (29 травня 2024 р., м. Івано-Франківськ). Івано-Франківськ : Голіней О.М., 2024. С. 154-158.

44. П'ятничук І., Андрійчук О. Стан виконання угоди про асоціацію між Україною та європейським союзом за напрямом: Освіта, навчання та молодь. *Управління розвитком суб'єктів господарювання в умовах невизначеності* : матеріали VI всеукр. наук.-практ. семінар-вебінар (2 червня 2023 р., м. Івано-Франківськ). Івано-Франківськ : Голіней О.М., 2023. С. 9-11.

45. П'ятничук І., Данишук В. Управління інформаційним забезпеченням діяльності організації. *Управління розвитком суб'єктів господарювання в умовах невизначеності* : матеріали VI всеукр. наук.-практ. семінар-вебінар (2 червня 2023 р., м. Івано-Франківськ). Івано-Франківськ : Голіней О.М., 2023. С. 47-59.

46. П'ятничук І. Д. Цифрові технології в діяльності сучасного менеджера. Матеріали звітної наукової вебконференції викладачів, докторантів, аспірантів університету за 2023 рік Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (1-5 квітня 2024 р., м. Івано-Франківськ). Електронне видання. Івано-Франківськ : Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2024. С. 414-416.

47. П'ятничук І. Д. Сучасні інформаційні сервіси в публічних інституціях Матеріали звітної наукової вебконференції викладачів, докторантів, аспірантів університету за 2022 рік Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (3-7 квітня

2023 р., м. Івано-Франківськ). Електронне видання. Івано-Франківськ : Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2023. С. 39-41.

48. П'ятничук І. Д. Сучасні інформаційні технології та сервіси в управлінні. Матеріали звітної наукової вебконференції викладачів, докторантів, аспірантів університету за 2021 рік Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (4-5 квітня 2022 р., м. Івано-Франківськ). Електронне видання. Івано-Франківськ : Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2022. С. 147-149.

Загалом, основні положення та результати роботи повністю викладено у зазначених наукових працях.

7. Апробація основних результатів дослідження на конференціях, симпозіумах, семінарах тощо

Основні положення і результати дисертаційного дослідження розглянуто та схвалено на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, серед яких, зокрема: «Сучасні аспекти реформування системи публічного управління в умовах воєнного часу» (м. Переяслав, 6 червня 2025 р.); «Цифрове суспільство: міжнародні економічні відносини, управління, фінанси та соціум» (м. Дніпро, 25 квітня 2025 р.); «Актуальні проблеми європейської та євроатлантичної інтеграції України» (м. Дніпро, 9 травня 2025 р.); «Наукова весна» (м. Дніпро, 26-28 березня 2025 р.); «Innovative Approaches in Modern Science and Technology» (м. Лісабон, Португалія, 26-28 березня 2025 р.); «Управління та адміністрування: реалії воєнного стану та перспективи розвитку» (м. Івано-Франківськ, 20 травня 2025 р.); «Сучасні стратегії сталого розвитку держави та суспільства: наукові горизонти та перспективи» (м. Хмельницький, 25 лютого 2025 р.); «Управління та адміністрування: реалії воєнного стану та перспективи розвитку» (м. Івано-Франківськ, 29 травня 2024 р.); «Управління розвитком суб'єктів господарювання в умовах невизначеності» (м. Івано-Франківськ, 2 червня 2023 р.); Звітна наукова вебконференція викладачів, докторантів, аспірантів університету за 2021 рік Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ, 4-5 квітня 2022 р.); Звітна наукова вебконференція викладачів, докторантів, аспірантів університету за 2022 рік Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ, 3-7 квітня 2023 р.); Звітна наукова вебконференція викладачів, докторантів, аспірантів університету за 2023 рік Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (м. Івано-Франківськ, 1-5 квітня 2024 р.).

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

Теоретико-методологічні та методичні результати дисертаційної роботи використано у навчальному процесі в закладах освіти Івано-Франківської, Волинської та Закарпатської областей у викладанні курсів для здобувачів вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування» різних освітніх рівнів, зокрема: довідка від 21.07.2025 р. № 01-23/176 про впровадження результатів дисертаційного дослідження шляхом використання матеріалів роботи при викладанні лекційного та практичного курсу здобувачам вищої освіти зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника; довідка від

22.07.2025 р. № 03-24/04/2169 про впровадження результатів дисертаційного дослідження у Волинському національному університеті імені Лесі Українки; довідка від 23.07.2025 р. № 2594/01-14 про впровадження результатів дисертаційного дослідження у ДВНЗ «Ужгородський національний університет».

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

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретико-методологічний доробок автора дисертації, пропозиції та рекомендації дослідження, використано та у подальшому також можуть бути застосовані для удосконалення механізмів публічного управління вищою освітою України. Висновки та рекомендації дослідження використовуються в практичній діяльності:

– Департаменту освіти і науки Івано-Франківської ОДА, що сприятиме підвищенню ефективності управлінських процесів, створенню сприятливих умов для модернізації освітньої системи та зміцненню позицій закладів вищої освіти на регіональному та національному рівнях (довідка впровадження від 26.03.2025 р.);

– Департаменту освіти та науки Івано-Франківської міської ради, що сприяє підвищенню якості публічного управління вищою освітою на муніципальному рівні, забезпечують розвиток кадрового потенціалу, ефективне використання ресурсів та інтеграцію вищої освіти міста у європейський освітній простір (довідка впровадження від 23.07.2025 р. № 685/48-15/23в);

– Департаменту освіти і науки Львівської обласної військової адміністрації при оновленні Програми розвитку освіти Львівської області (довідка впровадження від 26.08.2025 р.);

– Тернопільської обласної військової адміністрації у процесі прийняття рішень у сфері вищої освіти (довідка впровадження від 28.08.2025 р. № 02-8992/10);

– ГО «Східно-Європейська спілка науковців» у підготовці аналітичних матеріалів та експертних висновків щодо стану та розвитку сфери вищої освіти України; для проведення тренінгів, круглих столів та просвітницьких заходів серед науковців і молодих дослідників щодо сучасних підходів до публічного управління вищою освітою; при розробці рекомендацій для наукових установ та закладів вищої освіти щодо удосконалення управлінських процесів, стратегічного планування; для інформаційно-аналітичного супроводу проєктів, спрямованих на розвиток наукового потенціалу вищої освіти (довідка впровадження від 23.07.2025 р. № 51/2025).

Результати наукового дослідження дисертантки використовують: в межах міжнародної програми академічної мобільності Erasmus+ KA1 – Mobility For Teaching в Академії імені Якуба з Парадижу (м. Гожув-Великопольський, Польща) у процесі викладання були представлені результати докторського дисертаційного дослідження (довідка впровадження від 14.04.2025 р.); в закладах освіти Івано-Франківської, Волинської та Закарпатської областей у викладанні курсів для здобувачів вищої освіти спеціальності «Публічне управління та адміністрування» різних освітніх рівнів), зокрема: довідка від 21.07.2025 р. № 01-23/176 про впровадження результатів дисертаційного дослідження шляхом використання матеріалів роботи при викладенні лекційного та практичного курсу здобувачам вищої освіти зі спеціальності «Публічне управління та адміністрування» у

Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника; довідка від 22.07.2025 р. № 03-24/04/2169 про впровадження результатів дисертаційного дослідження у Волинському національному університеті імені Лесі Українки; довідка від 23.07.2025 р. № 2594/01-14 про впровадження результатів дисертаційного дослідження у ДВНЗ «Ужгородський національний університет».

10. Оцінка структури дисертації, її мови та стилю викладення

Дисертаційна робота П'ятничук І. Д. містить 637 сторінок. Основний зміст роботи викладено на 421 сторінці тексту. Список використаних джерел складається із 723 найменувань.

Мова та стиль викладення є на належному науково-технічному рівні, за структурою та оформленням повністю відповідає вимогам МОН України (відповідно до наказу № 40 від 12.01.2017 р. із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.).

11. У докторській дисертації «Механізми публічного управління вищою освітою України» матеріали кандидатської дисертації «Управлінський облік витрат у системі бюджетування на нафтопереробних підприємствах» не використовувались.

12. Відповідність дисертації паспорту спеціальності, за якою вона представлена до захисту

Дисертація за сутністю наукової проблеми, завдань та отриманими результатами відповідає паспорту спеціальності 25.00.02 *Механізми державного управління* (Перелік наукових спеціальностей, затверджений Наказом Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України 14 вересня 2011 року № 1057) та вимогам, які ставляться до робіт на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління, пп. 7 та 9 Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 1197 від 17.11.2021 р.

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

13. З урахуванням зазначеного, ухвалили:

13.1. Дисертація П'ятничук І. Д. «Механізми публічного управління вищою освітою України» є комплексним, системним дослідженням у галузі публічного управління, завершеною науковою працею, в якій обґрунтовано теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації щодо формування та застосування механізмів публічного управління вищою освітою України.

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

13.3. У 48 наукових публікаціях повністю відображені основні результати дисертації, з них: 6 статей у наукових періодичних виданнях, що входять до міжнародної наукометричної бази даних Scopus/Web of Science, 21 стаття у наукових фахових виданнях України, 3 статті у інших наукових виданнях України, 1 стаття у виданнях країн ЄС, 1 розділ монографії, 16 тез доповідей науково-практичних конференцій.

13.4. Дисертація відповідає паспорту спеціальності 25.00.02 – *механізми державного управління* (Перелік наукових спеціальностей, затверджений Наказом

Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України 14 вересня 2011 року № 1057) та вимогам, які ставляться до робіт на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління, пп. 7 та 9 Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 1197 від 17.11.2021 р.

13.5. 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.

13.6. Із урахуванням наукової зрілості та професійних якостей П'ятничук Ірини Дмитрівни дисертаційна робота «Механізми публічного управління вищою освітою України» рекомендується до розгляду у спеціалізованій вченій раді.

Рецензенти:

професор кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, д.держ.упр., професор

Вероніка КАРКОВСЬКА

професор кафедри публічного врядування, д.держ.упр., професор

Ольга ФЕДОРЧАК

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

Ірина СТЕЦІВ