

## **ВІДГУК**

**офіційного опонента доктора економічних наук, професора,  
завідувача кафедри смарт-економіки  
Київського національного університету технологій та дизайну  
Олешко Анни Анатоліївни  
на дисертаційну роботу Онофрійчука Дмитра Михайловича  
«Модернізація системи менеджменту в інститутах публічного  
управління», подану на здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»**

### **Актуальність теми дисертації**

#### **та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами**

Інтеграція національної економіки в європейський простір вимагає адаптації національної системи публічного менеджменту до європейських норм та стандартів демократичного врядування. Виклики, які зумовлені повномасштабною збройною агресією, актуалізують питання збереження цілісності та стійкості систем менеджменту інститутів публічного управління, збереження ними управлінського потенціалу у вирішенні покладених на них завдань та функцій. Цифровізація та глобалізація світового господарства загалом та національної економіки, зокрема, вимагають імплементації новітніх технологій в систему організаційного менеджменту публічних інститутів. Цифрові технології створюють нині додаткові конкурентні переваги для інститутів публічного управління, дозволяючи їм якісно надавати публічні послуги, налаштовувати міжсекторну співпрацю та належний ресурсний супровід. Більше того, реалізація цілей цифрового розвитку суспільства відповідно до пріоритетів стратегії цифрового розвитку України «Україна 2030Е», «Державної стратегії регіонального розвитку України на 2021-2027 роки» має супроводжуватися створення дієвих підсистем публічного менеджменту. Тому тема дисертації «Модернізація системи менеджменту в інститутах публічного управління», виконана Онофрійчуком Дмитром Михайловичем є актуальною, відповідає викликам часу, а проведене дослідження становить як науковий, так і практичний інтерес.

Дисертація пов'язана з науково-дослідною роботою Західноукраїнського національного університету за темами: «Формування механізму сталого розвитку міського транспорту на засадах концепції «розумного» міста та муніципальної екологістики», державний реєстраційний номер 0117U003871, в якій автором обґрунтовані інноваційні підходи до реалізації менеджменту органами місцевого самоврядування; «Організація співпраці підприємств

агробізнесу з органами місцевого самоврядування» (виконувалася за договором від 30.09.2022 р. № МПУП-39-2022), державний реєстраційний номер 0122U201024, в якій обґрунтовано наукові підходи до міжсекторної співпраці влади та бізнесу в рамках виконання функціональних повноважень; «Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування», державний реєстраційний номер 0188U003181, в частині обґрунтування напрямів модернізації менеджменту інститутами публічного управління.

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність**

Ознайомлення зі структурою та змістовим наповненням дисертації, обсягом опрацьованих літературних джерел, використаними науковими підходами та методами дослідження, публікаціями здобувача дозволяє зробити висновок про те, що наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані в дисертації, є належно обґрунтованими і достовірними.

Наукова та практична значимість отриманих напрацювань підтверджується їх успішною апробацією на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях та використанням в практичній діяльності інститутів публічного управління.

Одержані результати характеризуються науковою новизною, придатні для подальшого удосконалення існуючих і розроблення нових теоретико-методичних положень й прикладних аспектів вирішення питань модернізації менеджменту інститутів публічного управління.

### **Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи**

Дисертаційна робота Онофрійчука Дмитра складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 254 найменувань, 7 додатків, які розміщено на 17 сторінках. Загальний обсяг роботи становить 268 сторінок, в тому числі 208 сторінок основного тексту. Робота містить 23 рисунки та 22 таблиці.

У першому розділі «Теоретико-методологічні та інституційні засади системи менеджменту в інститутах публічного управління» (с.26-96) досліджено з позицій процесного, системного, ситуаційного, синергетичного, історичного підходів науковий базис менеджменту інститутів публічного управління.

У Розділі 2 «Аналіз системи менеджменту інститутів публічного управління» (с.97-156) автором проведено оцінку організаційно-функціонального забезпечення системи менеджменту в органах місцевого самоврядування; проаналізовано структуру та стан використання технологій

менеджменту в функціональній діяльності публічних інститутів; оцінено результативність інструментів менеджменту у діяльності виконавчих структур органів місцевого самоврядування.

У Розділі 3 «Напрями модернізації системи менеджменту в інститутах публічного управління» (с.157-214) напрацьовані концептуальні підходи модернізації організаційної, функціональної, технологічної, ресурсної, інструментальної підсистем менеджменту на засадах інноватизації, цифровізації, ноосферизації, динамізму в рамках запропонованої дорожньої карти модернізації.

Виклад матеріалу характеризується науковістю, логічною послідовністю, належною візуалізацією. Зміст роботи розкриває основні завдання дисертаційного дослідження. Дисертація є цілісною, завершеною, самостійною науковою роботою.

### **Наукова новизна результатів дослідження**

Ознайомлення зі змістом дисертації дало змогу виокремити елементи наукової новизни у сформульованих автором положеннях дисертаційної роботи, серед яких найбільший науковий інтерес становлять такі напрацювання:

1) поглиблення наукових та вдосконалення інституційних засад менеджменту інститутів публічного управління:

- підходи до верифікації дефініції «менеджмент інституту публічного управління», які дозволяють результативно використовувати організаційний потенціал інституту публічного управління для вироблення та реалізації управлінських рішень щодо впливу на об'єкт управління з урахуванням традиційних та новітніх підходів, що передбачають інноватизацію функцій та технологій менеджменту, міжсекторну співпрацю, управління якістю, посилення ролі громадського сектору у виробленні управлінських рішень (п.1.3,с.86-89);

- пропозиції щодо інституційного забезпечення модернізації ресурсної, технологічної, інструментальної підсистем менеджменту, які повинні регулювати використання інноваційних інструментів, враховувати євроінтеграційні виклики та потреби подолання безпекових загроз воєнного стану за допомогою раціонального використання технологій менеджменту, ризикоорієнтованого управління та передбачення механізмів публічної звітності й нагляду громадськості за законністю рішень інститутів публічного управління ( п.1.1,с.50-54; п.1.2, с.57);

2) удосконалення підходів до аналізу системи менеджменту інститутів публічного управління:

- пропозиції щодо аналізу використання технологій менеджменту органу місцевого самоврядування, що базується на нормативному, процесному, цільовому, функціональному підходах, і дозволяє відстежувати особливості використання управлінських процедур, методів та інструментів менеджменту, інноватизацію технологій менеджменту відповідно до сучасних викликів та потреб воєнного стану (п.2.2., с.114-119);

- рекомендації щодо оцінювання результативності менеджменту органів місцевого самоврядування, що мають базуватися на: європейських принципах демократичного врядування і поєднувати цільовий, економічний, функціональний, інноваційний підходи та розрахунок показників функціональної спроможності органу місцевого самоврядування, індексу розвитку потенціалу територіальної громади, якості менеджменту інституту публічного управління (п 2.3, с.132-136);

3) обґрунтування напрямів модернізації менеджменту інститутів публічного управління:

- запропонована концептуальна модель модернізації менеджменту інститутів публічного управління, яка передбачає диверсифікацію, цифровізацію, інноватизацію технологій, методів, інструментів, функціонального механізму, ресурсного забезпечення менеджменту, для реалізації якої в роботі розроблена дорожня карта модернізації (п.3.1, с.164-165);

- науково-організаційні підходи до використання інструментарію ризик-менеджменту, що базуються на поглибленій автором системі структуризації ризиків інститутів публічного управління, запропонованій стратегії управління ризиками, напрацьованими пропозиціями щодо використання адаптивних технологій проектного, фінансового менеджменту, стрес-тестуванні стійкості та готовності органів місцевого самоврядування до вирішення складних управлінських ситуацій в поєднанні із інструментами внутрішнього аудиту ризиків (п.3.2);

- пропозиції до вдосконалення ресурсних технологій, зокрема: 1) технологій кадрового забезпечення менеджменту в частині використання інструментарію кадрового аудиту, кадрового консалтингу, асисмент-методів, бенчмаркінгу (п.3.3, с.207-209); 2) технологій фінансового забезпечення менеджменту інститутів публічного управління в частині використання інструментів проектного, краудфандингового, філантропного фінансування, аутсорсингу, аутстафінгу, що базуються на перевагах інтеграційних процесів он-лайн інвестуванні і передбачають залучення креативного онлайн-ресурсу, використання потенціалу адвокаційних компаній та міжсекторного партнерства (п.3.3, с.202-206); 3) технології інформаційного забезпечення

менеджменту інститутів публічного управління в контексті посилення забезпечення партисипативної складової в прийнятті управлінських рішень, покращення публічної звітності (п.2.2,с.122-126; п.3.3,205-207).

### **Практичне значення результатів дослідження**

Практичне значення одержаних результатів полягає у їх використанні в системі менеджменту органів місцевого самоврядування.

Зокрема, пропозиції щодо використання інноваційних форм менеджменту, адміністративних, підприємницьких, громадських моделей регіонального маркетингу, бенчмаркетингових форм стратегування застосовуються в інформаційно-аналітичному та комунікативному супроводі Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради при реалізації Стратегічного плану розвитку Тернопільської міської територіальної громади до 2029 року (довідка №32/2 від 22.03.2023 р.).

Напрацювання підходів до оцінювання якості надання публічних послуг, розрахунку показників управлінської успішності, інформаційно-аналітичного обґрунтування результативності бюджетування, проектного менеджменту використовуються при реалізації проектних ініціатив в роботі Почаївської міської ради (довідка № 676 від 29.05.2023р.).

Рекомендації щодо вдосконалення технологій ресурсного супроводу менеджменту та оцінювання результативності використання його підсистем використовуються в роботі Копичинецької міської ради (довідка № 426 від 07.06.2023).

Наукове значення отриманих результатів забезпечується впровадженням їх у навчальний процес Західноукраїнського національного університету при поглибленні навчально-методичного забезпечення дисциплін: «Управління ризиками в системі менеджменту», «Публічна політика та врядування» (довідка № 126-27/1244 від 31.05.2023 р.).

### **Повнота викладу результатів дослідження в опублікованих працях**

Теоретико-прикладні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи, що містять визначені елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 11 наукових працях автора обсягом 5,12 д.а. (4,38 д.а. належить особисто автору), а саме один параграф у колективній монографії, 5 статей, 3 з яких одноосібні, у наукових фахових виданнях та 5 публікацій за матеріалами конференцій.

### **Відсутність порушень академічної доброчесності**

За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушень академічної доброчесності. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації є достатнім.

### **Дискусійні положення та зауваження до дисертації**

Поряд із низкою позитивних сторін робота не позбавлена певних дискусійних положень та зауважень.

1. При розробці пропозицій щодо використання новітніх інформаційних технологій авторові доцільно було б звернути увагу на розробку пропозицій щодо організаційного механізму використання цифрових технологій органом місцевого самоврядування у процесі реалізації ним функціональних повноважень в управлінні місцевим розвитком та відстеженні результативності використання цих технологій.

2. При оцінюванні результативності підсистем менеджменту інститутів публічного управління автор пропонує використання індексу спроможності органів місцевого самоврядування для оцінки їх готовності ефективно управляти місцевим економічним розвитком (с.136-140) та використовує безпековий фактор, однак як врахувати чи оцінити його вплив при розрахунку індексу спроможності у змісті дисертації не уточняється. Також зміст роботи значно виграв би, якби автор запропонував інтегральний показник результативності менеджменту інститутів публічного управління.

3. При аналізі організаційно-функціонального супроводу менеджменту інститутів публічного управління авторові доцільно на прикладі досліджуваних громад Тернопільської області оцінити результативність міжсекторної співпраці владних інститутів з громадськими організаціями та їх вплив на вироблення та реалізацію управлінських рішень органами місцевого самоврядування.

4. Досліджувані в роботі (п.3.1) підходи до модернізації менеджменту інститутів публічного управління (хвильової динаміки, еволюційний, інноваційно-інвестиційний, індустріальний, транзитивний, ліберально-еволюційний, процесний, еволюційно-синергетичний) доцільно адаптувати більшою мірою до викликів та потреб воєнного часу.

5. Доцільно було б висвітлити реальні апробовані переваги від використання інноваційного інструментарію кадрового аудиту (п.3.3) в оцінюванні підсистем кадрового менеджменту досліджуваних органів місцевого самоврядування.

Наведені зауваження не зменшують наукової та практичної значущості дослідження і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

## **Загальна оцінка роботи та її відповідність встановленим вимогам**

Дисертаційна робота Онофрійчука Дмитра Михайловича «Модернізація системи менеджменту в інститутах публічного управління» є завершеним, цілісним науковим дослідженням, виконана на актуальну тему, містить положення наукової новизни та має теоретичне й практичне значення.

Дисертація оформлена відповідно до вимог наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 р. № 40.

Дисертаційна робота Онофрійчука Дмитра Михайловича відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», а за формою і змістом – вимогам, викладеним у 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 р. № 261 (зі змінами) та 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 р. № 44.

Онофрійчук Дмитро Михайлович – автор дисертації «Модернізація системи менеджменту в інститутах публічного управління» заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:  
доктор економічних наук, професор,  
Завідувач кафедри смарт-економіки  
Київського національного  
університету технологій  
та дизайну



Анна ОЛЕШКО

