

Голові спеціалізованої
вченої ради Д 08.080.09
у НТУ «Дніпровська
політехніка»
Заслуженому працівнику
освіти України, доктору
історичних наук, професору
Євгенію БОРОДІНУ

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора наук з державного управління, професора Антонової Ольги Валеріївни на дисертацію *Трегубенко Галини Петрівни «Інноваційні компоненти підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні»*, яку подано до захисту в спеціалізовану вчену раду Д 08.080.09 у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.03 – державна служба.

Актуальність теми дисертації, її зв'язок з науковими програмами, темами.

Реформування системи професійного навчання державних службовців, відповідно до цілей, завдань і напрямів, визначених Концепцією реформування системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад (2017 р.) та з урахуванням Стратегії реформування державного управління України на 2022-2025 роки обумовлено не тільки еволюцією нашої держави в євроінтеграційному напрямі, але й тими викликами, які постали перед державною службою України у зв'язку із російською збройною агресією – виклики, пов'язані із необхідністю обробки великих масивів інформації, опрацювання і набуття аналітичних навичок для розробки і прийняття вірних управлінських рішень, а отже обумовило впровадження багатьох нововведень у цій сфері та розвиток інноваційної моделі навчання державних

службовців, яка спрямована на безперервність, обов'язковість, плановість, практикоорієнтованість, прогностичність навчання та відповідність потребам як громадян, так і державних службовців. Професійна діяльність «у непередбачуваних контекстах» вимагає професійного розвитку на постійній безперервній основі з урахуванням інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців задля інноваційних рішень, ефективного управління процесами та ресурсами в умовах критичної їх нестачі (як людських, так і фінансово-матеріальних), кризової комунікації та залучення впливових партнерів. Саме на це спрямовують і «Стратегія розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року», і «План заходів з розвитку системи професійного навчання державних службовців, голів місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад до 2027 року». Вищезазначене актуалізує обрану дисертанткою проблематику дисертаційного дослідження, підкреслює важливість розвитку державної служби на засадах удосконалення інноваційного змісту навчання як стратегічного завдання розвитку української держави.

Актуальність дисертаційної роботи також підтверджується результатами наукових досліджень автора, отриманими в процесі виконання науково-дослідницької роботи в межах комплексного наукового проєкту кафедри державного управління і місцевого самоврядування Навчально-наукового інституту державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» за темою «Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні» (державний реєстраційний номер 0122U002375), де внеском автора є наукове обґрунтування запровадження інноваційних підходів до формування публічного управління в цілому та у практику використання інноваційних компонентів у процесі підготовки й підвищення кваліфікації посадових осіб

публічного управління.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність.

Наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, відповідають вимогам щодо такого виду наукових досліджень.

У виконаній дисертаційній роботі виявлено, послідовно розроблено і успішно розв'язано актуальне наукове завдання щодо обґрунтування наукових підходів до дослідження взаємозв'язку між сучасними викликами щодо діяльності державної служби й випереджальними формами, методами та технологіями підготовки державних службовців значно актуалізувало необхідність виявлення й аналізу всіх інноваційних компонентів освітнього процесу, спрямованих на підвищення рівня професійної компетентності персоналу державної служби в Україні

Задля цього дисертантом було висунуто низку завдань, розгляд та вирішення яких дозволило йому, у кінцевому підсумку, досягти мети дослідження.

Для вирішення завдань дисертаційного дослідження автором використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів, спрямованих на отримання об'єктивних і достовірних результатів. Застосовано методи системного, структурно-функціонального, статистичного аналізів, метод аналізу і синтезу, єдності історичного й логічного, інформаційно-аналітичні методи тощо.

У ході дослідження авторка одержує низку теоретичних і практико орієнтованих результатів, найбільш важливими серед яких доцільно виділити апробацію результатів, запроваджених у діяльність: Управління державної служби Головного управління державної служби України в Полтавській області при систематизації новацій у сфері підготовки, перепідготовки та підвищенні кваліфікації державних службовців, розробленні й реалізації програм навчальних семінарів, проведенні комунікативних заходів (довідка від 17.03.2015 № 01-29 / 53); Полтавського обласного центру перепідготовки

та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій при розробленні методичного забезпечення перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців Полтавської області (довідка від 11.06.2015 № 01-15/183); Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» під час проведення короткострокового семінару з питань комунікації та взаємодії в рамках підвищення кваліфікації з питань запобігання корупції за короткостроковою програмою для державних службовців Головного управління Державної казначейської служби України в Полтавській області (довідка від 15.10.2020 № 311); Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» під час підготовки семінарів, тренінгів, практичних кейсів у рамках курсів підвищення кваліфікації для державних службовців Полтавської області протягом 2019 – 2023 рр. (довідка від 29.12.2023 № 78-10 / 3333); Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» під час викладання навчальної дисципліни «Аспірантський дослідницький семінар» для здобувачів ступеня доктора філософії за освітньо-науковою програмою «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування (довідка про участь у науково-дослідних роботах від 03.06.2024 № 12-34 / 103-ІДУ); Головного управління Державної податкової служби України в Полтавській області під час участі в підготовці й організації проведення воркшопу щодо реалізації Національної стратегії доходів України до 2030 року для фахівців Головного управління Державної податкової служби України у Полтавській області (довідка від 08.07.2024 № 48).

Результати дослідження оприлюднені на 10 міжнародних, 11 всеукраїнських, 11 регіональних науково-практичних комунікативних заходах.

Сформульовані Трегубенко Г.П. наукові положення, висновки та рекомендації є обґрунтованими, підтвердженими аналізом наукових джерел, чинного нормативно-правового забезпечення, опрацьованим емпіричним матеріалом. Загалом, під час написання роботи здобувачем використано 345

найменувань наукових джерел, з них – 8 іноземною мовою.

Достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях.

Обґрунтованість і достовірність наукових результатів, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації та авторефераті, ґрунтуються на науковій методології й застосуванні сучасних прийомів проведення досліджень з державного управління, узагальненні поглядів та ідей провідних вітчизняних і зарубіжних учених.

У першому розділі дисертаційної роботи *«Теоретичні основи дослідження інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців»* представлено стан наукової розробленості проблематики використання інноваційних компонентів, наведено їх інтерпретацію, надано характеристику інноваційних форм, методів та технологій професійного навчання державних службовців.

На теоретичному рівні обґрунтовано зміст понять «професійна компетентність» та «інновація», «інноваційні компоненти». Встановлено відсутність єдиного, сталого поняття інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців. Аргументовано наведене авторське визначення поняття «інноваційні компоненти підвищення рівня професійної компетентності державних службовців», що розглядається у розрізі підвищення кваліфікації та самоосвіти державних службовців як комплексний підхід: систематично оновлювальний (новаційний) зміст навчального матеріалу з одночасним запровадженням інноваційних форм, методів і технологій до освітнього процесу. Інноваційні компоненти підвищення рівня професійної компетентності охарактеризовано як гнучкі, швидкозмінювані елементи навчання, які дозволяють оперативно реагувати на виклики й завдання державної служби і суспільства в цілому. Це дозволило автору відокремити вказані елементи від практики використання інших видів новацій у сфері професійного навчання державних службовців, наприклад в управлінні освітнім процесом. В цілому, конкретизація змісту

поняття «інноваційні компоненти підвищення рівня професійної компетентності державних службовців» дозволила розглядати їх як комплекс тактичних прийомів і способів досягнення стратегічної мети забезпечення високого рівня професіоналізації, ефективності та якості державної служби відповідно до європейських стандартів. Також розкрито сутність і змістове наповнення таких базових понять, як «компетентність», «професійна компетентність», «інновація», «інноваційні компоненти» й «інноваційне навчання».

У другому розділі *«Сучасний стан використання інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні»* дисертантом досліджено нормативно-правове регулювання впровадження інновацій в підвищення рівня професійної компетентності державних службовців; досліджено дистанційну форму підвищення рівня професійної компетентності державних службовців як основного інструменту розвитку інноваційних компонентів, а також проаналізовано стан використання інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців у закладах післядипломної освіти.

Ретельно розглянуто еволюцію нормативно-правового регулювання впровадження інноваційних компонентів в навчання державних службовців – від впровадження принципу гнучкого навчання, форм, методів, технологій форматів і до Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні до 2030 р. (2020) з урахуванням Smart-спеціалізацій регіонів, з дослідженням практичних кейсів з діяльності регіональних ЦППК, зокрема шляхом аналізу типових загальних строкових програм підвищення кваліфікації, затверджених НАДС (2022). Це дозволило здобувачці виявити ряд логічних невідповідностей у використанні тих чи інших форм навчання і запропонувати конкретні рекомендації щодо усунення цих протиріч. Також авторський підхід до визначення інноваційного характеру компонент підвищення рівня професійної компетентності державних службовців

обумовило певний перегляд ролі провайдера освітніх послуг і розширило її розуміння в напрямі консультування, постачання інформації про освітні можливості, а також окреслило проблему захисту прав інтелектуальної власності в сфері освітніх послуг. Відповідним чином наголошуючи на доцільності поступового переведення системи короткотермінових курсів підвищення кваліфікації в систему безперервного навчання та інших практичних рекомендацій.

У контексті дослідження виглядає переконливим посилання на результати авторського дослідження щодо соціологічного опитування за темою «Аналіз застосування інноваційних компонентів у підвищенні рівня професійної компетентності державних службовців» в Дніпропетровській та Полтавській областях (додаток Б дисертації), результати якого надали дисертанту можливість визначити шляхи подальшого впровадження інноваційних компонентів у структуру професійного навчання державних службовців в умовах реформування державної служби в Україні.

У третьому розділі *«Шляхи вдосконалення використання інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні»* проаналізовано зарубіжний досвід використання інновацій у підвищенні рівня професійної компетентності державних службовців; визначено напрями подальшого впровадження інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців; представлено інноваційну модель інтеграції інструментів ШІ для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні.

Автором на основі процесного підходу розроблено та обґрунтовано інноваційну модель упровадження інструментів штучного інтелекту для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні, основою для побудови якої стали Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні до 2030 року та освіта 4.0. (рис. 3.2 дисертації). Особливою цінністю даної моделі є її контекстуальна ресурсна база, яка

визначає принципи, стандарти, підходи, способи залучення та використання найкращих практик щодо інноваційних компонентів підвищення професійної кваліфікації державних службовців.

На окрему увагу заслуговує розроблена здобувачем спеціальна професійна (сертифікатна) програма підвищення кваліфікації державних службовців посад категорії «Б» «Штучний інтелект як інструмент підвищення рівня професійної компетентності державних службовців» задля вдосконалення навчального контенту професійного навчання державних службовців з питань впровадження інструментів штучного інтелекту в їхній професійній діяльності.

У загальних висновках до роботи представлено науково обґрунтовані результати, які розкривають сутність проблематики, об'єкту, предмету дисертаційного дослідження, її основні тенденції й особливості розвитку в умовах сучасного етапу розвитку української держави.

За результатами дисертаційного дослідження дисертантом опубліковано 41 наукова праця, серед них: 7 статей у наукових фахових виданнях України з державного управління, 1 стаття – у зарубіжному науковому періодичному виданні, 33 тезах доповідей у збірниках матеріалів науково-комунікативних заходів.

До результатів, що мають наукову новизну, можна віднести, насамперед, такі як:

– уперше запропоновано комплексний підхід до обґрунтування концепту «інноваційні компоненти підвищення рівня професійної компетентності державних службовців» на основі систематично оновлювального (новаційного) змісту навчального матеріалу разом із запровадженням інноваційних форм, методів і технологій у ході реалізації освітнього процесу за критеріями гнучкість, швидкозмінність; також розроблено та обґрунтовано інноваційну модель упровадження інструментів штучного інтелекту для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні, яка базується на принципах персоналізації

навчання, аналізу даних, доступності й ефективності; основних засадах Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні до 2030 року та освіти 4.0., зокрема для створення необхідної технологічної інфраструктури з використанням інструментів штучного інтелекту (адаптивні платформи навчання; віртуальні асистенти й чат-боти; системи рекомендацій; доповнена та віртуальна реальність (AR, VR); аналіз даних і аналітика; інтелектуальні системи управління навчанням (LMS); машинне навчання) з розробкою практичних рекомендацій Національному агентству України з питань державної служби щодо реалізації зазначеної моделі для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців;

– удосконалено понятійно-категоріальний апарат галузі науки державного управління шляхом формулювання авторського визначення поняття «інноваційні компоненти підвищення рівня професійної компетентності державних службовців», конкретизація змісту якого дозволила розглядати їх як комплекс тактичних методів, прийомів і способів досягнення стратегічної мети забезпечення високого рівня професіоналізації, ефективності та якості державної служби відповідно до європейських стандартів; положення про пріоритетність випереджального навчання шляхом запровадження інноваційних компонентів у підвищенні рівня професійної компетентності державних службовців; навчальний контент професійного навчання державних службовців з питань запровадження інструментів штучного інтелекту в їхній професійній діяльності розробленням спеціальної професійної (сертифікатної) програми підвищення кваліфікації державних службовців посад категорії «Б» «Штучний інтелект як інструмент підвищення рівня професійної компетентності державних службовців» (60 год/2кредити ЄКТС);

– набули подальшого розвитку систематизація етапів запровадження інноваційних компонентів у процесі підвищення рівня професійної компетентності державних службовців: 1991 – 2003 рр. – етап пролонгації традиційних за змістом, формою та методами навчання; 2004 – 2014 рр. –

етап упровадження засад європеїзації та освітньої інноватики; 2015 – 2019 рр.
– етап удосконалення нормативно-правового регулювання державного управління й професійного навчання державних службовців; 2020 – 2024 рр.
– етап формування та розвитку інноваційного концепту підвищення рівня професійної компетентності державних службовців; обґрунтування сучасних підходів щодо подальшого впровадження інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні; конкретні пропозиції щодо використання інструментів ШІ в HR на державній службі для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців (Effy AI; Firstup, Assembly; Chat. GPT; AI Google Bard; Reclaim.ai, Breathhh; Lingio, LearnWorlds, EdApp, Leapsome, Leena AI, Quinyx; DeepAI, DeepArt, This Person Does Not Exist, DALL-E, Artbreeder, Bing Image Creator, Midjourney; GPT-3, Grammarly, Headliner Voice, Google Translate, Google Bard, DeepL, Character.AI, Poe).

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.

Дисертаційне дослідження Трегубенко Г.П., як і будь-яка наукова робота такого рівня та проблемного спрямування, містить низку дискусійних моментів і положень, які потребують більш детального опрацювання, пояснення та публічного обговорення. Серед них слід відзначити такі, як:

1. У першому розділі роботи при розгляді наукових підходів з розробки інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців здобувач наводить їх інтерпретацію (п. 1.2) і характеристику (п. 1.3), хоча більш доцільним, на наш погляд, було б навести певну типологізацію за критерієм джерела походження компоненту, його контексту і специфіки реалізації. Це додало б системності і підсилило значущість авторського підходу до розв'язання поставленої в дисертаційному дослідженні мети.

2. У дисертації здобувачем робиться достатньо успішна спроба визначити підходи до розуміння характеристики і змістовного наповнення поняття «інноваційні компоненти», обґрунтувавши аргументацію

конкретизацією понять «інноваційний процес» (стор. 18, 79), «інноваційна організаційна культура» (стор. 26, 76), «інноваційні методи оцінювання» (стор. 26), «професійно-інноваційний розвиток» та «інноваційне мислення» (стор. 27, 82), однак, на наш погляд, пояснення і надання авторського визначення для ряду таких понять, як «інноватика», «інноваційність», «освітня інноватика», «інноваційна система» та «інноваційна культура», які спираються і ґрунтуються на ідеї інтегрованої системи управління людськими ресурсами на державній службі та неодноразово згадується, в тому числі і в нормативно-правових документах, вирашно висвітлило б контекст даної дисертаційної роботи саме як складової модерної парадигми державного управління в Україні.

3. Надзвичайно привабливою для наукового дискурсу виглядає ідея здобувача стосовно прихованих навичок і технологій управління, розкриття інноваційно-творчого потенціалу державних службовців за допомогою менторства, коучингу, тьюторства, а також інноваційних традицій і створення соціального простору з домінуванням інтелектуально-креативних ресурсів (п.1.2), проте в дослідженні більше йдеться про технології і підходи, які найчастіше використовуються в межах компетентнісного підходу, розвитку професійної компетентності, побудови моделі компетентностей, хоча більш доречним видається в межах поставлених завдань дослідження говорити про технології управління талантами на державній службі. Особливо це актуалізується автором дисертаційного дослідження в п. 2.2, в якому йдеться про можливості «гнучкого» (дистанційного) навчання та розширення можливостей для залучення кадрового резерву (стор. 125-129). Питання запровадження технологій з управління талантами для кадрового резерву на посади державної служби залишається відкритим і напевно заслуговує на окрему увагу здобувача в подальших дослідженнях в контексті післявоєнної відбудови.

4. Зважаючи на вагомості і значущості рекомендацій здобувача за результатами дослідження видається доцільним на майбутнє розширити їх до

інтеремінованої компоненти (спрямованої на пошук внутрішніх резервів професіонала) інноваційної моделі впровадження штучного інтелекту для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців України (рис. 3.2) стосовно діагностики і персоналізації потреб у навчанні за допомогою штучного інтелекту, побудови як персональних, так і командних стратегій розвитку самоосвіти державних службовців (гуртки якості, інтернет-спільноти професіоналів і т.д.), що особливо актуально для кадрового резерву для деокупованих територій, що формується НАДС.

Означені вище зауваження в цілому не впливають на результативність, завершеність та загальну позитивну оцінку виконаної дисертаційної роботи, а також не знижують наукової та практичної цінності отриманих результатів, які є обґрунтованими і достовірними.

Значення одержаних результатів для науки і практики та рекомендації щодо їх можливого використання.

В дисертаційному дослідженні зроблено низку конкретних пропозицій та рекомендацій стосовно збагачення теоретичного базису науки державного управління, зокрема за напрямом державна служба, а саме авторським доробком стосовно теоретичного узагальнення та нового розв'язання важливого наукового завдання щодо обґрунтування теоретичних основ і розроблення практичних рекомендацій для подальшого впровадження інноваційних компонентів підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в умовах реформування державної служби України, що підтверджує наукову цінність роботи.

Практична цінність одержаних результатів обумовлена їх прикладним характером, наявністю рекомендацій щодо впровадження в діяльності органів державної влади, а також у навчальному процесі, що засвідчено відповідними довідками та актами про впровадження.

Оцінка оформлення дисертації та змісту автореферату.
Оформлення дисертації та автореферату виконано згідно з вимогами Міністерства освіти і науки України та не викликає принципових зауважень.

Ознайомлення з текстом автореферату дозволяє констатувати, що його зміст у повній мірі відображає основні положення і висновки дисертації та не містить зайвої інформації.

Загальний висновок. Дисертація Трегубенко Галини Петрівни «Інноваційні компоненти підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в Україні» відповідає паспорту спеціальності 25.00.03 – державна служба і є завершеною, самостійною працею на актуальну тему, в якій отримані нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності сприяють вирішенню конкретного наукового завдання щодо обґрунтування теоретичних основ та розроблення практичних рекомендацій до подальшого впровадження інноваційних компонентів для підвищення рівня професійної компетентності державних службовців в умовах реформування державної служби України.

Враховуючи актуальність, новизну, важливість одержаних автором наукових результатів, їх обґрунтованість і достовірність, а також практичну цінність сформульованих положень і висновків, виконана дисертаційна робота відповідає встановленим вимогам МОН України щодо присудження наукових ступенів, а її автор – Трегубенко Галина Петрівна, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.03 – державна служба.

Офіційний опонент:

завідувач кафедри публічного управління
та митного адміністрування
Університету митної справи та фінансів,
доктор наук з державного управління,
професор

О.В. Антонова

Підпис Антонової О.В. засвідчую.

«__» _____ р..