

Голові спеціалізованої вченої  
ради Д 08.080.09  
Національного технічного  
університету «Дніпровська  
політехніка» Міністерства  
освіти і науки України, доктору  
історичних наук, професору  
Є.І. Бородину

## **ВІДГУК**

### **офіційного опонента**

**доктора наук з державного управління, професора**

**Руденко Ольги Мстиславівни**

на дисертацію Матвеєнко Ірини Володимирівни «Система впливів в публічному управлінні: теоретико-методологічний аспект», подану до захисту у спеціалізовану вчену раду Д 08.080.09 у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»

на здобуття наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.01 – теорія та історія державного управління

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

Актуальність дисертаційної роботи «Система впливів в публічному управлінні: теоретико-методологічний аспект» обумовлена низкою факторів. Сучасний формат побудови взаємовідносин між органами влади та суспільством характеризується динамічними змінами та ризиками, що потребує вироблення ефективних механізмів управління та впливів. Державні інституції, громадянське суспільство, бізнес та міжнародні організації взаємодіють у складних мережах впливу, що вимагає глибокого теоретико-методологічного осмислення побудови співпраці між ними. У сучасних умовах відбувається відхід від традиційних ієрархічних моделей управління до формування інноваційних мережевих підходів, де впливи здійснюються не лише через адміністративні важелі, але й через форми партнерства, спільної діяльності, обміну інформацією та залученням зацікавлених сторін до процесу прийняття управлінських рішень. У результаті формується система управління, де вплив здійснюється через експертну підтримку, мережеві взаємозв'язки, адаптивність до змінних умов середовища задля досягнення консенсусу між всіма учасниками.

Проблематика впливів у публічному управлінні набуває особливого значення в контексті розвитку державотворення, оскільки тісно пов'язана з діяльністю органів публічної влади та їхньою здатністю формувати нові моделі взаємодії з суспільством. Зростаючий інтерес міжнародних інституцій до феномену «впливу» підкреслює його роль у системних перетвореннях, що

сприяє досягненню економічних, соціально-культурних та інституційних змін.

Дана дисертаційна робота характеризується цілісним підходом до наукового обґрунтування теоретико-методологічних аспектів системи впливів в публічному управлінні та виробленні на цій основі практичних пропозицій щодо їх запровадження.

Представлені теоретична і прикладна моделі системи впливів в публічному управлінні та запропоновані шляхи їх практичної реалізації, спрямовані на створення спільної структури співпраці всіх секторів суспільства для вирішення соціальних проблем, проектування системних змін, залучення громад до проактивної участі та побудови дієвої взаємодії. Запропонована методологія державного управління в аспекті парадигми впливів в публічному управлінні охоплює розробку правомірних заходів впливу, методів протидії деструктивним впливам, стратегії подолання руйнівних впливів та механізмів відновлення у разі збоїв.

Дисертаційна робота виконана в межах реалізації комплексного наукового проекту «Державне управління та адміністрування» Одеського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України та пов'язана з темами науково-дослідних робіт: «Забезпечення конструктивного діалогу між владою та суспільством» (ДР 0115U001262); «Багаторівневе управління (multilevel governance) регіональним розвитком в контексті модернізації публічної влади в Україні» (ДР 0117U004394); «Система публічного управління євроінтеграційними процесами України в умовах глобалізації» (ДР 0118U001598). Дисертаційна робота виконана в межах госпдоговірної науково-дослідницької теми «Практичні аспекти механізмів реалізації соціально-гуманітарної політики в Україні: регіональний вимір» (ДР 0120U102492). Дисертаційна робота пов'язана з темою науково-дослідної роботи Національного університету «Одеська політехніка» «Сучасні інновації в системі публічного управління в умовах глобалізаційних ризиків та кризових явищ» (ДР 0122U002247).

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

У дисертаційній роботі здійснено ґрунтовний аналіз значної кількості українських і зарубіжних наукових праць, інформаційно-аналітичних джерел, нормативно-правових документів, рекомендацій та звітів міжнародних організацій тощо. Дисертаційна робота базується на викладі результатів наукових досліджень здобувача та їх впровадженні в практичну діяльність.

Поставлена автором мета дисертаційної роботи досягнута і логічно розкрита шляхом послідовного вирішення окреслених завдань: проаналізувати сучасні концептуальні погляди щодо дефініції «впливи» та надати їх типологію в публічному управлінні для побудови системи впливів; дослідити сучасні науково-прикладні підходи щодо визначення елементів системи впливів в контексті характеристик систем та моделей впливів в публічному управлінні; проаналізувати роль публічноуправлінських, управлінських та адміністративних впливів в системі впливів в публічному управлінні; визначити аспекти прояву

економічних впливів в публічному управлінні як елементи системи впливів в публічному управлінні; уточнити сутність соціального та психологічного впливу як елементів системи впливів в публічному управлінні та їх роль у період воєнного стану та повоєнного відновлення; розкрити новітні науково-прикладні підходи до інформаційного та комунікативного впливів в публічному управлінні; визначити місце політичних впливів в системі впливів публічного управління; дослідити сучасні теоретико-прикладні підходи стосовно колективного впливу як елементу системи впливів в публічному управлінні; розробити теоретичну модель системи впливів в публічному управлінні як підґрунтя до вироблення концептуального підходу застосування в публічному управлінні різних видів впливів, у тому числі під час воєнного стану та повоєнного відновлення; проаналізувати організаційно-правове підґрунтя для розробки прикладної моделі системи впливів в публічному управлінні, з урахуванням функцій суб'єктів публічного управління та адміністрування; розробити методологічні засади системи впливів в публічному управлінні, заснованій на теоретичній та прикладній моделі впливів в публічному управлінні.

У першому розділі автором представлено узагальнення результатів дослідження щодо розуміння впливів та їх визначення, наголошено на відсутності єдиного підходу та наявності єдиного визначення, які класифіковані як: академічні та прикладні. Встановлено, що у зарубіжній науці і практиці, а також в міжнародних офіційних документах, у т.ч. і у глобальних організаціях, надаються різнопланові, але чіткі визначення поняття «вплив». Виявлено, що окремо надають визначення різним видам впливів, таким як: управлінській; державноуправлінській; політичній; внутрішній; зовнішній; геополітичній; економічній; соціальній; регуляторній; правовий; інформаційно-психологічній.

Надано авторське визначення дефініції «вплив» та визначення «системи впливів в публічному управлінні». На основі узагальнення результатів аналізу джерел щодо типології впливів в публічному управлінні вказано на відсутності єдиного підходу до типологізації. На підставі концепції взаємозалежностей впливів, систематизовані впливи було згруповано в три класи відповідно до сфери публічного управління (вихідні впливи, базові впливи, спеціальні впливи). З'ясовано, що в українській науці система впливів в публічному управлінні не розглядається. Розглядається декілька впливів в контексті систем, зокрема: управлінський вплив; організуючий вплив; правовий вплив; вплив поведінки; впливи для керування суспільством; обдумане втручання. Встановлено, що відсутнє єдине розуміння та визначення поняття «модель». Виокремлені визначення класифіковані за основою застосування моделі. Наголошено на великій кількості класифікацій моделей.

У другому розділі проаналізовано роль публічноуправлінських, управлінських та адміністративних впливів в системі впливів в публічному управлінні. З'ясовано, що у зарубіжній та українській науці публічноуправлінські впливи не мають однозначного визначення. Наголошено, що такий вид впливів є основою для розвитку всіх інших видів впливів у сфері

публічного управління та адміністрування. Здійснено систематизацію концепцій публічноуправлінських впливів та виокремлено види впливів в публічному управлінні. Продемонстровано, що не існує єдиної думки до розуміння управлінського та адміністративного впливу. Вказано на відмінностях розуміння управлінських впливів у зарубіжних та українських наукових джерелах та відзначено, що вони розглядаються у різних контекстах. Визначено джерела впливу. Виявлено, що управління здійснюється на підставі адміністративного впливу, який розглядається у контексті: спільної діяльності; використання ресурсів; керівництва; координації; контролю тощо. Встановлено, що в українських наукових дослідженнях адміністративний вплив співвідносять з цілеспрямованим впливом на суб'єктів правовідносин та досягненням суспільних цілей на основі адміністративних методів впливів. Обґрунтовано, що загальним для управлінського та адміністративного впливів є вплив керованої системи на керовану систему, залучення громадськості та розподілу ресурсів. Визначено аспекти прояву економічних впливів в публічному управлінні та встановлено, що в зарубіжній практиці публічного управління економічний вплив, переважно, є домінуючим серед всіх інших впливів.

У третьому розділі уточнено сутність соціального та психологічного впливу як елементів системи впливів в публічному управлінні та їх роль у період воєнного стану та повоєнного відновлення. Наголошено, що впливи розглядаються з позицій класичної теорії соціальних впливів та сучасних наукових підходів. Виокремлено основні типи соціального впливу, які об'єднують як класичні теорії, так і сучасні підходи. Відзначено, що в українських дослідженнях соціальний вплив в державному управлінні співвідноситься з цілеспрямованим впливом держави. Наголошено, що розуміння психологічних впливів є більш вузьким та визначається в контексті людських стосунків, впливу на сферу життєдіяльності індивіда. Зазначено, що психологічний вплив за певних умов і технологій стає комунікативним чи інформаційним впливом. Розкрито новітні науково-прикладні підходи до інформаційного та комунікативного впливів в публічному управлінні. Акцентується увага на потребі правового регулювання впливами в соціальних мережах та зроблено наголос формуванні відповідного законодавства. Вказано, що в умовах воєнного стану, в інформаційних впливах важливе місце займають інформаційні війни та операції, які впливають на свідомість людини та дискредитують органи державної влади. Проаналізовано особливості протидії інформаційних та психологічних війн на рівні ООН. Встановлено, що комунікативні впливи співвідносять з концепцією конкуренції стосовно впливів і контролю через ЗМІ. Відзначено, що інструментом глобального впливу вважаються стратегічні комунікації, які розробляються для впливу на людей відповідно до цінностей держави. Визначено місце політичних впливів в системі впливів публічного управління. З'ясовано, що політичні впливи за визначеннями, які є в науково-методологічних джерелах, стосуються впливів на думки, поведінку та дії інших. У змісті визначення поєднані соціальні, психологічні, комунікативні і соціальні впливи. Наголошено, що політичний вплив характеризується в контексті влади окремих осіб або груп на прийняття

рішень. Вказано на сучасному аспекті політичних впливів - впливі нових систем управління та недержавних акторів, за рахунок розвитку сучасних інформаційних технологій та формуванні мегатрендів. Виокремлено види політичних впливів: прямі; непрямі; позитивні; негативні; маніпулятивні.

У четвертому розділі автором досліджено сучасні теоретико-прикладні підходи стосовно колективного впливу як елементу системи впливів в публічному управлінні. Колективний вплив розглядається як складна структура співпраці, де основними формами побудови взаємодії виступають спільна діяльність та партнерство. Визначено теоретичне підґрунтя колективного впливу, яке складають теорії, підходи та моделі. Представлено авторський погляд щодо співвіднесення інтегрованого циклу спільних змін з інструментами та методами впливу, які є застосовними на різних етапах реалізації ініціатив колективного впливу. З'ясовано, що у зарубіжній практиці підхід колективного впливу є широко застосовний при вирішенні соціальних проблем та об'єднує зусилля різних секторів. Визначено, концептуальні основи побудови моделей системи впливів з акцентами на формуванні колективного впливу. Вказано на доцільності запровадження підходу колективного впливу на рівні громад в Україні задля вирішення складних соціальних питань умовах воєнного стану та у повоєнний період. Обґрунтовано, що підхід колективного впливу передбачає розвиток партнерства, соціальний вплив, системні зміни, вироблення соціальних інновацій.

У п'ятому розділі запропоновано нову парадигму впливів в публічному управлінні, що стало підставою для розроблення теоретичної моделі впливів в публічному управлінні, яка складається з двох блоків впливів: перший блок – теорія впливів, другий блок – теорія публічного управління, де кожен із зазначених блоків представлений основними та похідними від них теоріями та видами впливів. Поєднання двох блоків теоретичної моделі системи впливів в публічному управлінні є основою розвитку прикладної моделі системи впливів в публічному управлінні. Виокремлено окремий блок в теоретичній моделі системи впливів в публічному управлінні, який представляє блок економічних впливів, що визначаються в межах економічної теорії. Розроблено прикладну модель впливів в публічному управлінні, яка передбачає: правове регулювання; розподілення внутрішніх і зовнішніх впливів за рівнями публічного управління із урахуванням найбільшого впливу на рівні органів місцевого самоврядування; неформальні впливи, які відбуваються у суспільстві, що спрямовано на побудову колективного суб'єкту впливу як на державному рівні, так і на рівні громад з використанням широкого спектру методів та інструментів, з урахуванням правового режиму воєнного стану і повоєнного відновлення. Запропоновано шляхи практичної реалізації теоретичної і прикладної моделі системи впливів в публічному управлінні, зокрема розроблено: основні напрями державної доктрини впливів в публічному управлінні та адмініструванні; методичку аналізу впливів при підготовці нормативно-правових актів і програм розвитку на всіх рівнях публічного управління та адміністрування; спеціальну освітню програму «Управління проектами, програмами та інноваціями розвитку публічної сфери» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» з підготовки

фахівців з розвитку публічної сфери. Запропоновано авторську систему впливів в публічному управлінні, яка ґрунтується на теоретичній моделі системи впливів в публічному управлінні, що репрезентативно відображається у прикладній моделі системи впливів в публічному управлінні та враховує запропоновані шляхи практичної реалізації цих двох моделей.

Достовірність викладених результатів дослідження ґрунтується на використанні достатнього спектру методів дослідження, зокрема таких як: аналізу та узагальнення при вивченні наукових досліджень та інших джерел, що містять факти в межах предмета дисертаційного дослідження для представлення концептуальних засад системи впливів в публічному управлінні; методи порівняння, аналогії та аналізу застосовувались під час вивчення науково-прикладних підходів щодо визначення типології, моделей та систем впливів в публічному управлінні; методи концептуального аналізу для вивчення концепцій публічноуправлінських впливів, що сприяло їх поясненню та розумінню; метод системного аналізу для виявлення та опису елементів системи впливів в публічному управлінні, встановленні взаємозв'язків та взаємовпливів між ними на всіх рівнях управління; методи описового та порівняльного аналізу при вивченні конкретних зарубіжних практик щодо запровадження підходу колективного впливу; методи узагальнення та систематизації для формування пропозицій щодо вироблення методологічних засад організації спільної діяльності, партнерства, міжсекторальної взаємодії на основі підходу колективного впливу в українську практику; методи аналізу та узагальнення для вивчення нормативно-правових документів, які стосуються різних видів впливу і впливають на предмет дослідження; методи моделювання та прогностичного аналізу використані під час розробки теоретичної та прикладної моделі системи впливів в публічному управлінні та визначенні шляхів реалізації зазначених моделей у практичному вимірі; методи аналогії, дедукції та індукції використано під час розробки доктрини впливів в публічному управлінні та адмініструванні та методики аналізу впливів при виробленні нормативно-правових актів і програм розвитку на всіх рівнях публічного управління та адміністрування; методи узагальнення та співвіднесення при виявленні функцій органів влади та суспільства в межах теорій впливів задля вироблення методологічного підґрунтя для гармонізації взаємовідносин між органами влади та суспільством з урахуванням їх впливових функцій та визначення напрямів запровадження практичної реалізації теоретичної і прикладної моделі системи впливів в публічному управлінні; методи порівняння та узагальнення для виявлення можливостей запровадження зарубіжного досвіду в українську практику та визначення сильних та слабких сторін існуючих моделей впливів в зарубіжних державах.

Зміст публікацій І.В. Матвєєнко, в яких відображено основні результати дослідження, підтверджують обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Дисертаційна робота відповідає формулі спеціальності 25.00.01 – теорія та історія державного управління стосовно розвитку суспільних процесів і відносин з метою досягнення цілей і реалізації функцій держави через діяльність органів

державної влади. Також дисертаційна робота відповідає паспорту спеціальності 25.00.01 – теорія та історія державного управління за такими напрямками: п. 1 «сутність і зміст, основні категорії, поняття, методологія та принципи державного управління»; п. 2 «держава і влада як суспільні феномени; основні принципи та особливості державотворення; державне управління як система суспільних відносин»; п. 4 «доктрини, концепції, теорії державного управління, світові тенденції їх розвитку та порівняльний аналіз»; п. 8 «взаємовідносини держави та суспільства, державної влади з політичними партіями, об'єднаннями й організаціями громадян»; п. 12 «стиль державно-управлінської діяльності; вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на стиль державного управління»; п. 13 «аналіз і адаптація зарубіжного досвіду».

### **Наукова новизна результатів дисертаційної роботи**

Дисертація є завершеною науково-дослідною роботою, в якій вирішено актуальну наукову проблему стосовно наукового обґрунтування теоретико-методологічних аспектів системи впливів в публічному управлінні та виробленні на цій основі практичних пропозицій щодо їх запровадження.

Вагомими науковими досягненнями є: проведення комплексного дослідження теоретико-методологічних засад впливів в публічному управлінні, їх типології, моделей, систематизації і запропоновано нове вирішення наукової проблеми – теоретико-методологічне обґрунтування концептуальних засад системи впливів в публічному управлінні, яка ґрунтується на теоретичній моделі впливів в публічному управлінні, має методологічну основу, засновану на прикладній моделі впливів в публічному управлінні і передбачає практичну реалізацію; запропоновано нову парадигму впливів в публічному управлінні, що стало підставою для вироблення теоретичної моделі впливів в публічному управлінні, заснованої на теоріях впливів; розроблено прикладну модель впливів в публічному управлінні; запропоновано шляхи практичної реалізації теоретичної і прикладної моделі системи впливів в публічному управлінні

До елементів новизни слід також віднести теоретико-методологічні підходи щодо з'ясування сутності системи впливів в публічному управлінні, зокрема шляхом надання нового змісту категорії «вплив»; концептуальні основи побудови моделей системи впливів з акцентами на формуванні колективного суб'єкту впливів; методологічні засади організації спільної діяльності, партнерства, міжсекторальної взаємодії із застосуванням методології колективного суб'єкту впливу. Дістали подальшого розвитку: теорія державного управління; концептуальні підходи щодо сучасної моделі колективного впливу, яка застосовується для вирішення складних соціальних проблем; систематизації концепцій публічноуправлінських впливів; класифікації нормативно-правових актів України; методологія державного управління в аспекті парадигми впливів в публічному управлінні.

### **Загальнонаціональне або світове значення дисертаційної роботи**

Дисертаційна робота має загальнонаціональне значення, оскільки вдало поєднує теоретико-методологічне обґрунтування концептуальних засад системи

впливів в публічному управлінні, заснованих на теоретичній моделі впливів як сукупності узагальнених положень різних галузей наук, що визначає спосіб розуміння впливів та їх методологічний концепт на рівні прикладної моделі впливів в публічному управлінні, яка ґрунтується на концепції колективного впливу, реалізується на офіційному, національному рівнях і у межах окремих суспільних груп, передбачає спеціальну освітню підготовку державних службовців та може бути застосовна під час воєнного стану і повоєнного відновлення України.

Фактично йдеться про новітній підхід до побудови взаємовідносин держави та суспільства в аспекті парадигми впливів в публічному управлінні, яка дозволить: сформувати спільну структуру співпраці всіх секторів суспільства для вирішення складних соціальних проблем; виробити основні напрями і потенціал для проектування та впровадження системних змін і міжгалузевої співпраці; залучити громади до формування проактивної позиції, прийняття відповідальності за результати розвитку громади, побудови дієвої взаємодії; виробити системи правомірних заходів щодо впливів.

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

Основні результати дисертаційного дослідження опубліковані в 48 наукових працях, з яких: 1 одноосібна монографія; 21 робота у фахових наукових виданнях України; 8 робіт у зарубіжних наукових періодичних виданнях (з них 5 – з індексацією у НМБ Scopus і Web of Science); 18 тез доповідей у матеріалах конференцій. Здобувач в роботах, опублікованих у співавторстві, проводив дослідження і оформляв результати. В тексті дисертації є посилання на співавторів спільних публікацій.

Зміст реферату повністю розкриває зміст дисертаційного дослідження і є ідентичним. В рефераті відсутня інформація, яка б не відповідала змісту дисертації або була відсутня в тексті дисертації. Наукові положення, висновки, рекомендації, та зміст розділів дисертації повністю відображені, деталізовані й обґрунтовані в тексті дисертаційного дослідження.

#### **Відсутність (наявність) академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації**

Академічний плагіат, фабрикації та фальсифікації відсутні в тексті дисертаційної роботи. В публікаціях повністю висвітлено результати досліджень здобувача, де також є коректні посилання на публікації, які використовувались для вироблення авторської позиції. Зазначена в дисертації інформація, що ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело відповідає дійсності.

#### **Практичне значення і впровадження одержаних результатів дослідження**

Практичне значення дослідження сформульовано у вступі дисертації та відображено в рефераті дисертації. Висновки та рекомендації наукового дослідження були використані: Департаментом соціальної та сімейної політики



Одеської обласної державної адміністрації взято до уваги пропозиції стосовно запровадження підходу колективного впливу при організації спільної управлінської діяльності (довідка № 4992/17-20/24 від 05.09.2024); Березівською районною радою Одеської області щодо доцільності формування колективних зусиль при вирішенні складних соціальних проблем у громадах Березівського району, зокрема в частині проектування, реалізації спільних дій, контролю та моніторингу та внесення спільних корегувальних дій з урахуванням інтересів громад в процесі прийняття рішень, в тому числі в умовах воєнного стану та процесах повоєнного відновлення (довідка № 01-33/100 від 15.12.2023); Одеським регіональним інститутом державного управління Національної академії державного управління при Президентові України сформовані пропозиції та рекомендації запроваджено у навчальний процес та враховано під час розробки навчально-методичного забезпечення вибіркової дисципліни ВК 4.4. «Державно-громадянське партнерство у сфері соціально-гуманітарного розвитку» на другому (магістерському) рівні вищої освіти зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» (акт про впровадження від 15.12.2021); Одеською обласною організацією ВГО «Комітет виборців України» взято до уваги пропозиції щодо доцільності запровадження нового концептуального підходу при встановленні партнерської взаємодії між органами публічної влади, громадськими організаціями та іншими зацікавленими сторонами на основі колективного впливу (довідка № 76 від 20.12.2023); Інститутом бюджету та соціально-економічних досліджень в межах реалізації міжнародного проєкту «Зміцнення дружнього до дитини бюджетування на субнаціональному рівні», де автором дисертаційного дослідження надавалась комплексна експертно-методична консультація щодо розробки методології прогнозування та проектування розвитку громад на основі підходу колективного впливу в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення (довідка № 124-05/Е-2024 від 19.11.2024).

### **Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації**

Попри наявні позитивні сторони дисертаційного дослідження та новітні пропозиції і рекомендації є питання щодо певних положень, викладених у тексті дисертації.

1. У дисертаційній роботі значну увагу приділено теоретичному осмисленню впливів у публічному управлінні на основі зарубіжного досвіду. Однак ці аспекти не виокремлено як окреме завдання, а у висновках відсутня чітка оцінка того, які саме елементи зарубіжних підходів можуть бути імплементовані в українську практику під час формування системи впливів у публічному управлінні. У подальшому варто визначити, які з цих теоретичних концепцій або практичних моделей можуть бути адаптовані до українських реалій з урахуванням національного контексту, правового режиму воєнного стану та особливостей повоєнного відновлення.

2. Дещо поза увагою автора дисертаційної роботи лишилося визначення індикаторів вимірювання та оцінки різних видів впливу (публічноуправлінського, управлінського, адміністративного, економічного,

соціального, психологічного, комунікативного, інформаційного, політичного). Розробка таких індикаторів дозволить забезпечити комплексний підхід до аналізу й регулювання впливових процесів у суспільстві, підвищити якість ухвалення управлінських рішень, а також сприятиме створенню системи моніторингу, яка враховуватиме як позитивні, так і потенційно деструктивні впливи. Тим більше, що у запропонованій авторській методиці аналізу впливів при розробці нормативно-правових актів і програм розвитку на всіх рівнях публічного управління та адміністрування одним із ключових блоків є оцінка впливу. Вона визначається як «пошук тих проблемних зон, виявлення та усунення яких змінять характеристики колективної діяльності в публічному управлінні, перш, аніж вони негативно вплинуть на людей, навколишнє середовище, органи влади або сферу бізнесу та підприємництва» (с. 353).

3. Перевагою дисертаційної роботи є запропонована прикладна модель системи впливів, розроблена з урахуванням ролі суб'єктів публічного управління та адміністрування в різних видах впливів, а також визначення їхньої впливової функції в державі. Водночас подальшої розробки потребує аспект методів реалізації впливів (політичного, інформаційного, комунікативного, соціального, психологічного) з урахуванням їхніх ролей, форм та спрямованості. Уточнення та деталізація методів різних видів впливу сприятимуть підвищенню ефективності запропонованої моделі та її адаптації до реалій функціонування системи публічного управління.

4. В актуальності дисертації та змісті роботи автор обґрунтовує доцільність впровадження інновацій в публічному управлінні як необхідної умови підвищення ефективності управлінських процесів з огляду на воєнний стан і повоєнне відновлення. Дисертант пропонує нове трактування категорії «вплив», визначаючи його як «спеціальну інноваційну діяльність органів державної влади щодо побудови взаємовідносин держави і суспільства...». Водночас варто уточнити, чому саме «вплив» розглядається як «діяльність», а не як процес, механізм, інструмент, взаємодія чи ресурс, а також детальніше розкрити його інноваційний характер.

5. Перевагою дисертаційної роботи є розроблені методологічні засади системи впливів в публічному управлінні, заснованої на теоретичній та прикладній моделі впливів в публічному управлінні і передбачає практичну спрямованість. Доцільними є пропозиції щодо розроблення доктрини впливів в публічному управлінні та адмініструванні, як офіційної системи поглядів на мету і способи існуючих в суспільних відносинах впливів, а також мету і способи державного і громадського контролю за негативними і руйнівними впливами на суспільство і державу (с. 342). Разом з тим, слід було б запропонувати методіку здійснення державного і громадського контролю за негативними і руйнівними впливами на суспільство й державу.

6. У пп. 5.4. запропоновано авторську систему впливів в публічному управлінні, яка ґрунтується на теоретичній моделі системи впливів в публічному управлінні, що репрезентативно відображається у прикладній моделі системи впливів в публічному управлінні та враховує запропоновані шляхи практичної реалізації цих двох моделей. Втім, на мою думку, бракує наочного представлення

відходу від традиційної ієрархічної моделі до більш гнучкої мережевої взаємодії з урахуванням різних видів впливів для кращого розуміння структурованого розподілу повноважень, координації дій між суб'єктами публічного управління та ефективного управління суспільними процесами, враховуючи глобальний, національний, регіональний та місцевий рівень.

Втім, дані зауваження не знижують цінність та високий рівень дисертаційної роботи та мають дискусійний характер.

### **Загальний висновок**

Дисертаційна робота І.В. Матвеєнко є самостійною та завершеною науковою працею, в якій вирішено актуальну наукову проблему стосовно наукового обґрунтування теоретико-методологічних аспектів системи впливів в публічному управлінні та виробленні на цій основі практичних пропозицій щодо їх запровадження.

За рівнем наукової новизни, отримані в дисертаційній роботі результати, є помітним внеском у розвиток галузі державного управління, що значно розширює межі наукових розвідок і пропонує теоретико-методологічне обґрунтування концептуальних засад системи впливів в публічному управлінні.

Зміст дисертації відповідає спеціальності 25.00.01 – теорія та історія державного управління.

Дисертація виконана на високому науково-теоретичному рівні, за своїм змістом та сукупністю отриманих наукових результатів відповідає вимогам пп. 6-9 Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 17 листопада 2021 р. № 1197, а її автор – Ірина Володимирівна Матвеєнко заслуговує на присудження наукового ступеня доктора наук з державного управління за спеціальністю 25.00.01 – теорія та історія державного управління.

### **Офіційний опонент:**

завідувач кафедри менеджменту та адміністрування  
Національного університету  
«Чернігівська політехніка»,  
доктор наук з державного управління, професор

**О. М. Руденко**

Ректор Національного університету  
«Чернігівська політехніка»,  
доктор технічних наук, доцент

**О. О. Новомлинець**

