

Голові разової спеціалізованої вченої
ради із розгляду та захисту дисертації на
здобуття ступеня доктора філософії
в Національному технічному університеті
«Дніпровська політехніка»,
доктору наук з державного управління,
професору
Маматовій Тетяні Валеріївні

ВІДГУК

офіційного опонента— доктора наук з державного управління,
професора, завідувача кафедри менеджменту
Національного університету
цивільного захисту України **Леоненко Неллі Анатоліївни**
на дисертаційну роботу **Шапран Інни Миколаївни**
на тему «Удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму»,
подану до захисту на здобуття ступеня доктора філософії
в галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

*Відгук складено на основі вивчення дисертаційної роботи,
опублікованих здобувачем результатів дисертаційного дослідження та
матеріалів, що містять підтвердження щодо практичного впровадження
результатів дослідження.*

Актуальність теми дисертаційної роботи. Сучасні виклики та загрози суспільству, інтенсивні трансформаційні та глобалізаційні процеси вимагають нових підходів в публічному управлінні та адмініструванні. Це повною мірою стосується галузі туризму, яка має важливе значення для зростання економічного потенціалу країни і добробуту громадян, створення робочих місць, збереження культурної спадщини. У період з 2020 по 2025 роки туристична галузь України зазнала суттєвого скорочення. Зменшився її внесок у валовий внутрішній продукт, знизилася кількість туристичних підприємств різних форм власності, скоротилася чисельність працівників та рентабельність суб'єктів, зменшилися надходження від туристичного збору. Значно впав потік іноземних туристів, а через збройну агресію було пошкоджено численні об'єкти культурної спадщини. Водночас, в Україні зберігається значний потенціал для післявоєнного розвитку індустрії туризму. За оцінками Всесвітньої асоціації туристичних технологій, у разі стабілізації ситуації, вже через п'ять років після завершення активної фази війни, ця частка може зрости до 5–6%. Також, туризм відіграє важливу роль у досягненні Цілей сталого розвитку до 2030 року.

З огляду на нові виклики, постала потреба оновлення чинної Стратегії розвитку туризму, яка орієнтована на період до 2026 року, оскільки вона не враховує наслідків військового конфлікту, а також внесення відповідних змін у

Національну економічну стратегію до 2030 року в частині інтеграції напрямку туризму як одного з пріоритетних векторів розвитку.

Актуальність дисертаційного дослідження підсилюється наявністю сьогодні цілого ряду проблем функціонування механізмів публічного управління у сфері туризму, серед яких варто виокремити: недосконалість регуляторного середовища, відсутність сучасного законодавчого забезпечення, яке б враховувало безпекові, цифрові та інноваційні виклики, а також необхідність підтримки внутрішнього туризму та координації між центральними, регіональними та місцевими органами публічної влади. До цього додаються проблеми слабкої маркетингової стратегії та брендування національного турпродукту, проблеми у сфері ліцензування діяльності туроператорів, відсутність єдиних стандартів та обов'язкової сертифікації гідів і екскурсоводів. Відсутність, на даний час, комплексного бачення щодо розвитку туристичної інфраструктури ускладнює реалізацію місцевих політик, а низький рівень фінансування обмежує можливості модернізації та створення нових туристичних об'єктів, зокрема відновлення культурної спадщини.

Зазначене зумовлює необхідність розробки та застосування ефективної системи механізмів публічного управління для подальшого розвитку туристичної галузі.

З огляду на це, актуальність дисертаційної роботи та її наукова і практична цінність не викликають сумніву.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, є достатньо обґрунтованими та відповідають вимогам до такого виду досліджень.

Високий рівень обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації, забезпечено професійним вирішенням здобувачкою низки поставлених наукових завдань у дослідженні, що сприяло реалізації поставленої мети дослідження – обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму в контексті сучасних викликів воєнного та повоєнного періодів (с. 28). Для досягнення поставленої мети автором визначено сім основних дослідницьких завдань, що є взаємопов'язаними та відображають головний зміст роботи (с. 28-29). Сформульовані автором мета та завдання дослідження зробили можливим досягнення відповідних результатів, викладених у тексті дисертаційної роботи та у загальних висновках (с. 213--219). Проведений аналіз дисертації свідчить, що робота має логічну послідовність викладення результатів дослідження, а поставлені завдання розкриті досить повно.

Аналіз змісту дисертації засвідчує, що її автор володіє належним рівнем проведення наукового аналізу, узагальнення та формування обґрунтованих висновків.

Структура дисертаційної роботи Шапран І.М. є логічною та обґрунтованою. Матеріал викладається послідовно, відповідно до плану дослідження.

У дисертаційній роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження (аналіз, узагальнення, історичний, формально-юридичний, логіко-семантичний, системно-структурний, порівняльний та ін.), що дозволило автору оптимально врахувати специфіку об'єкта наукового дослідження, забезпечити різновекторність вивчення проблеми та достовірність висновків і результатів дослідження.

Ступінь обґрунтованості сформульованих автором наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджуються також всебічним аналізом значного переліку літературних джерел (341 найменування, із них 110 – іноземних) з досліджуваної теми, а також нормативно-правових актів.

Одержані автором результати проведеного дослідження доповнюють існуючі напрацювання теорії та практики публічного управління, їх узагальнення є достовірними та свідчать про досягнення мети.

Таким чином, продумана структура дисертації, коректно використані методи дослідження, доцільне та логічне використання наукових розробок вітчизняних та зарубіжних авторів з досліджуваної проблематики свідчать про достатньо високий ступінь наукової обґрунтованості результатів дисертаційного дослідження Шапран І.М.

Достовірність та наукова новизна одержаних результатів. За результатом ознайомлення зі змістом дисертації, публікаціями та матеріалами за напрямками апробації, коректним є висновок, що поставлена мета дослідження виконана. Це знайшло відображення в структурі, основних положеннях роботи, сформульованих автором, та науковій новизні отриманих результатів.

Достовірність основних результатів дослідження підтверджується багатою фактологічною базою, що синтезує матеріали емпіричного та теоретичного характеру. При цьому, одержані в дисертації наукові результати є не лише достовірними, але й характеризуються науковою новизною.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що автором *уперше*:

– сформовано та обґрунтовано комплекс концептуальних положень, підходів, методів, інструментів та моделей, системне використання яких методологічно забезпечує удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму із застосуванням принципів «інклюзії при здійсненні планування та забезпеченні доступності туризму», «екологічності та сталості в туристичній галузі», «адаптивності в умовах невизначеності» та «адаптивності в кризових умовах»; розроблено модель комплексного механізму публічного управління в галузі туризму в Україні в повоєнному періоді; запропоновано стратегічні пріоритети розвитку галузі, а саме: I. Удосконалення інституційного та нормативно-правового забезпечення. Міжнародне співробітництво та розвиток туристичного іміджу України. II. Відновлення та розвиток туристичної інфраструктури. III. Заохочення розвитку внутрішнього туризму та людського капіталу і зайнятості в галузі. IV. Цифровізація управління в туризмі та промоція галузі. V. Активне впровадження принципів сталого та інклюзивного туризму, для реалізації яких обґрунтовано необхідність розробки та прийняття нової Стратегії розвитку туристичної галузі України на період до 2033 року та

інтеграції туризму у ключові вектори розвитку держави та сталого розвитку, а також виділення на рівні місцевого самоврядування у Стратегіях територіальних громад окремого розділу про розвиток індустрії туризму;

Автором у дисертаційному дослідженні удосконалено:

– розроблено модель комплексного механізму публічного управління в галузі туризму в Україні в повоєнному періоді, що містить мету, завдання, принципи, методи, важелі та інструменти, як цілісної організаційно-функціональної та інституційно-правової системи, в структурі якої визначено інтегровані механізми: інституційно-правовий (охоплює формування ефективної правової системи), організаційно-кадровий (забезпечує функціонування органів публічного управління та забезпечення людськими ресурсами), фінансово-економічний (фінансування туристичної галузі), інформаційно-комунікативний (сприяє комунікації між стейкхолдерами, розвитку цифрових технологій у сфері туризму та формуванню позитивного туристичного іміджу);

– періодизацію державної політики розвитку туристичної галузі в повоєнному періоді та виділено такі етапи: 1. Стабілізація (до 2-х років), характеризується вирішенням питань безпеки, визначення рівня втрат та потреб у відновленні і комунікацією з міжнародними донорами; 2. Адаптування та початок реконструкції (період від 2 до 8 років), відновлення інфраструктури, поступове впровадження принципів інклюзивності та цифровізація галузі, активний процес відновлення рекреаційного бренду України на міжнародних ринках; 3. Активізація розвитку (від 8 до 13 років), характеризується розвитком нових туристичних продуктів, стимулюванням сталості та екологічності в галузі, стимулюванням притоку іноземних інвестицій; 4. Сталість і збалансованість розвитку (від 13 до 15 років), характеризується повною інтеграцією галузі до Європейського простору, передбачає екологічність, сталість, інклюзивність та діджиталізованість галузі;

– наукові положення щодо розвитку інституційно-правового механізму публічного управління в туристичній галузі та адаптації їх в сучасних умовах, зокрема щодо: створення Міжвідомчої ради з питань відновлення туризму при Кабінеті Міністрів України, що буде наділена аналітичною, координаційною, нормативною, моніторинговою та комунікаційною функціями; оновлення законодавства про туризм з урахуванням нових реалій (безпекові чинники, необхідність страхування, пріоритетний внутрішній туризм, цифровізація галузі) та прийняття нових стратегій; завершення процесів децентралізації та впровадження нових механізмів партнерства між муніципальними органами та бізнес-сектором (започаткування діяльності туристичних рад, формування туристичних фондів громад, спільних інвестиційних проєктів з бізнесом, впровадження цифрових платформ для розвитку туризму);

– типологізацію механізмів публічного управління в туристичній галузі та виділено інтегровані механізми: I. Інституційно-правовий, що складається із інституційного, загального правового, правозастосовчого, контрольного, дозвільного, антикорупційного та євроінтеграційного механізмів; II. Організаційно-кадровий, що складається із управлінсько-

структурного, кадрового, партнерського (інституційної взаємодії), міжсекторального механізмів; III. Фінансово-економічний, що включає: бюджетний, інвестиційний, податково-пільговий, грантовий механізми; IV. Інформаційно-комунікативний, що забезпечується механізмами: інформаційно-просвітницьким, цифровим, механізмом громадської участі, освітньо-комунікаційним, іміджевим та кризовим;

– наукові підходи до оцінювання ефективності публічного управління в галузі туризму, що включають такі індикатори, як рівень задоволеності туристів, кількість туристичних об'єктів, рівень прибутковості галузі та показники розвитку інфраструктури;

Автором у дисертаційному дослідженні отримали подальший розвиток:

– система понять та категорій дослідження, у рамках трактування сутності та значення наступних понять: «публічне управління в галузі туризму»; «державне регулювання туристичної сфери»; «система публічного управління в туристичній галузі»; «механізми публічного управління»; «механізми державного управління туристичною галуззю»; «механізми публічного управління в галузі туризму» визначено, як систему, основою якої є органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування з наділеними повноваженнями та ресурсами із залученням зацікавлених сторін, що здійснюють управління в галузі на основі системи принципів та функцій, і яка складається з комплексу методів, важелів та інструментів, які застосовуються для реалізації мети та цілей публічної політики та здійснюють вплив на об'єкти управління (явища та процеси в галузі туризму) задля сталого туризму, забезпечення доступності та інклюзивності галузі, розширення міжнародного співробітництва;

– періодизація становлення та розвитку системи публічного управління в галузі туризму в Україні через виділення наступних етапів: 1. Формування основ національної туристичної політики (1991-2000); 2. Інституційне укріплення та європейська орієнтація (2001-2010); 3. Реорганізація та подальше реформування системи (2011-2015); 4. Децентралізація процесів та стратегічна переорієнтація (2016-2019); 5. Зміни системи та її адаптація під час пандемії COVID-19 (2020-2022); 6. Вплив військових викликів на систему та безпеку загалом (2022- до сьогодні);

– формалізація принципів публічного управління в галузі туризму в сучасних умовах: «ефективності управління», «безперервності», «системності», «поступовості», «справедливості», «збалансованості», «прозорості», додано нові принципи: «інклюзії при здійсненні планування та забезпеченні доступності туризму» (тобто, інтеграція принципів інклюзивності в процесі будівництва та реконструкції об'єктів на рівні муніципалітетів, надання грантів на зведення екосадиб, інклюзивний аудит туристичних об'єктів), «екологічність та сталість в туристичній галузі» (підтримка екологічних ініціатив, проведення екоаудитів, навчання задля впровадження принципу, створення екологічних зон), «адаптивності в умовах невизначеності» та «адаптивності в кризових умовах» (забезпечення здатності швидкої адаптації управлінської системи до викликів та здатності працювати в умовах

невизначеності, зокрема таких викликів, як пандемія, збройні конфлікти, еко- та демографічні кризи).

Ці та інші положення вказують на те, що результатам дисертаційного дослідження Шапран І.М. притаманний належний рівень наукової новизни. Достовірність одержаних результатів підтверджується теоретичною та методологічною обґрунтованістю вихідних положень дослідження. Зазначене дозволяє зробити висновок про достатню обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації.

Повнота викладу основних результатів дисертації в опублікованих працях. Основні результати дисертаційної роботи викладено в 16 наукових працях, зокрема 6 статтях у наукових фахових виданнях України та 10 тезах за матеріалами науково-практичних конференцій. Опубліковані наукові праці достатньою мірою відображають основні результати проведених наукових досліджень.

Публікації відповідають п. 8 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 року № 44.

Детальний аналіз представленого рукопису дисертації та наукових публікацій дає підстави констатувати ідентичність публікацій і основних положень дисертації.

Теоретичне значення результатів дослідження. Наукове значення результатів дисертаційного дослідження полягає в узагальненні теоретичних положень попередніх досліджень та практичних рекомендаціях стосовно удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розроблені й обґрунтовані в дисертації наукові положення, висновки та рекомендації можуть бути використані в практичній діяльності органів публічної влади усіх управлінських рівнів, зокрема для: удосконалення механізмів публічного управління в туристичній галузі, помітного покращення нормативно-правового забезпечення публічного управління галуззю туризму, формування та реалізації державної політики в галузі туризму в повоєнний час, а також у майбутніх наукових розвідках в полі тематики, що досліджується.

Окремі положення, одержані наукові результати та підсумки дисертаційного дослідження взято до уваги і запроваджено у практичній діяльності:

– Управління туризму та курортів Львівської обласної державної адміністрації у площині рекомендацій стосовно створення моделі комплексного механізму публічного управління в галузі туризму в Україні в повоєнний період (довідка про впровадження результатів наукового дослідження від 03.07.2024 № 26-328/0/2-24);

– Золочівської міської ради Золочівського району Львівської області, зокрема що стосується забезпечення фасилітативного середовища розвитку сфери туризму завдяки імплементації відповідних проєктів та програм, встановлення і збереження належного рівня фінансування та підтримки галузі

(довідка про впровадження результатів наукового дослідження від 17.07.2024 № 2377);

– Відділу культури, туризму, молоді та спорту Солонянської селищної ради Дніпропетровської області, зокрема в процесі розробки місцевих цільових програм, підвищення ефективності їх реалізації, імплементації прогресивного зарубіжного досвіду в галузі туризму (довідка про впровадження результатів наукового дослідження від 25.09.2024 № 192);

– Навчально-наукового інституту державного управління національного технічного університету «Дніпровська політехніка» в освітньому процесі підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, в тому числі щодо підвищення якості професійного навчання публічних службовців, а також в процесі створення навчально-методичного комплексу матеріалів для забезпечення організації та проведення навчальних заходів, покращення програм підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування з наряду удосконалення механізмів публічного управління в туристичній галузі (довідка про впровадження результатів дисертаційного дослідження від 30.07.2024 № 12-34/148).

Оцінка змісту дисертації, її завершеності та відповідності встановленим вимогам. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків, які цілісно розкривають сутність удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму. Загальний обсяг роботи складає 268 сторінок, із них 219 сторінок основного тексту. Робота містить 22 рисунки, 12 таблиць, 5 додатків. Список використаних джерел налічує 341 найменування, з них 110 - іноземною мовою.

Структура дисертаційного дослідження логічно побудована, тема дослідження розкрита, поставлені завдання виконані.

Оформлення дисертації виконано згідно з вимогами Міністерства освіти і науки України та не викликає принципових зауважень. Дисертація відповідає вимогам п. п. 6, 7, 8 «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 року № 44.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності. За результатами аналізу дисертаційної роботи та публікацій автора порушення академічної доброчесності не виявлено.

Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації. Дисертаційна робота Шапран Інни Миколаївни заслуговує позитивної оцінки. Разом із тим, доречно акцентувати увагу на таких зауваженнях та дискусійних положеннях.

1. У розділі 1 (с. 49 - 67) дисертаційної роботи при характеристиці понятійно-категорійного апарату дослідження механізмів публічного управління в галузі туризму у науковому дискурсі, досить широко розкрито сутність та значення понять «туризм», «система публічного управління в туристичній галузі», «механізми публічного управління», «механізми державного управління туристичною галуззю», дано авторське визначення

понять «публічне управління в галузі туризму». «механізми публічного управління в галузі туризму». Разом з тим, на наше переконання, більш детального осмислення та висвітлення в роботі потребує визначення сутності таких понять, як «органи публічної влади», «органи державної влади» та «органи місцевого самоврядування», які автор використовує в процесі дослідження.

2. Авторкою зазначено, що механізми реалізації публічного управління в туристичній галузі базуються на дотриманні низки основних принципів, які забезпечують ефективне управління та сприяють стійкому розвитку галузі. На наш погляд, вказані принципи потребують більш широкої деталізації (с. 62 – 64).

3. У дисертаційному дослідженні (с. 66) авторка розглядає механізм публічного управління в галузі туризму як систему, основою якої є органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування з наділеними повноваженнями та ресурсами із залученням зацікавлених сторін, що здійснюють управління в галузі на основі системи принципів та функцій, і яка складається з комплексу методів, важелів та інструментів, які застосовуються для реалізації мети та цілей публічної політики та здійснюють вплив на об'єкти управління (явища та процеси в галузі туризму) задля сталого туризму, забезпечення доступності та інклюзивності галузі, розширення міжнародного співробітництва. На наш погляд, авторці доцільно було б більш конкретно розкрити сутність методів, важелів та інструментів впливу на об'єкти управління в галузі туризму.

4. У контексті дослідження інформаційно-комунікативного механізму публічного управління в галузі туризму, що забезпечується механізмами: інформаційно-просвітницьким, цифровим, механізмом громадської участі, освітньо-комунікаційним, іміджевим та кризовим (с. 70), більш глибокого аналізу потребує питання щодо удосконалення механізму громадської участі (залучення громадян), взаємодії органів державної влади та органів місцевого самоврядування з громадськістю у цій сфері.

5. У розділі 3 (с. 193) представлена розроблена автором модель комплексного механізму публічного управління в галузі туризму, в якій, зокрема, одним із стратегічних пріоритетів визначено розвиток людського капіталу і зайнятості в галузі туризму, а об'єктом управління – кадрово-людський потенціал галузі. На наш погляд, описуючи основні елементи даної моделі, автору варто було б надати дієві рекомендації щодо вдосконалення кадрового забезпечення галузі туризму, впровадження комплексного підходу до добору, підготовки та підвищення кваліфікації кадрів задля підвищення ефективності їх діяльності та адаптивності до нових умов функціонування туристичної індустрії в умовах воєнного стану та повоєнний період.

Висловлені зауваження носять здебільшого дискусійний та рекомендаційний характер, не впливають на загальну високу оцінку дисертації та окреслюють можливі перспективні напрями подальшої наукової роботи та творчих пошуків в розробці проблематики дисертаційного дослідження.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Шапран Інни Миколаївни на тему «Удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму» є самостійним, комплексним, завершеним науковим дослідженням, в якому

наведено теоретичне узагальнення, розроблено наукові положення та отримано нові наукові результати, що в сукупності розв'язують конкретне та актуальне науково-прикладне завдання, має теоретичну і практичну цінність, відповідає галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» та спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Дисертаційна робота І.М. Шапран за актуальністю, ступенем новизни, обґрунтованості, наукової та практичної цінності здобутих результатів відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження 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 (зі змінами й доповненнями від 19 травня 2023 р. № 502), вимогам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства освіти і науки № 759 від 31 травня 2019 р.), а його авторка Шапран Інна Миколаївна заслуговує на присудження їй ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор наук з державного управління,
професор, завідувач кафедри менеджменту
Національного університету
цивільного захисту України



Неллі ЛЕОНЕНКО

