

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора наук з державного управління, професора Антонової Людмили Володимирівни на дисертацію Деркач Лілії Юріївни «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади»

на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань
28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю
281 – «Публічне управління та адміністрування»

Обґрунтування вибору теми дослідження.

Корупція залишається однією з найгостріших загроз сучасному світовому порядку, яка негативно впливає на демократичні інститути, порушує засади правової держави, підриває довіру до органів публічної влади, спотворює механізми вільного ринку та значною мірою знижує ефективність управлінських рішень.

Незважаючи на впровадження низки глобальних антикорупційних ініціатив, у тому числі Конвенції ООН проти корупції, рекомендацій Групи держав проти корупції (GRECO), а також численних національних стратегій, досвід останніх десятиліть свідчить про обмежену результативність інструментів, які базуються виключно на юридичних санкціях та контрольно-наглядових механізмах. В умовах України, де корупція має системний характер, традиційні підходи до її подолання потребують доповнення інноваційними, більш глибокими управлінськими рішеннями.

В цьому контексті особливої ваги набуває концепт етичного лідерства як чинника, здатного трансформувати не лише поведінкові моделі окремих управлінців, а й культуру організацій публічного сектору в цілому. Етичне лідерство є тим структуроутворюючим елементом управлінської системи, що сприяє створенню етичного клімату, мінімізації ризиків зловживань владою та формуванню культури підзвітності. Саме тому воно розглядається як перспективний напрям у дослідженнях публічної політики та державного управління, що дозволяє поєднати нормативно-правові, організаційні та поведінкові аспекти протидії корупції.

Актуальність обраної теми дослідження обумовлена також і тим, що в Україні, попри реалізацію численних реформ у сфері протидії корупції — створення спеціалізованих органів, удосконалення законодавчої бази, впровадження електронних інструментів прозорості — зберігається високий рівень недовіри громадян до органів влади. Це свідчить про незадовільну ефективність виключно формалізованих механізмів і вказує на потребу у впровадженні ціннісно орієнтованих моделей управління, в основі яких лежить приклад етичної поведінки лідера.

З огляду на це, дисертаційне дослідження Деркач Лілії Юріївни «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади» є актуальним як за своїм змістом, так і за часом проведення.

Воно спрямоване на осмислення й обґрунтування ефективних моделей управлінської поведінки, які сприяють зміцненню доброчесності, підвищенню легітимності інститутів державної влади та формуванню сталого суспільного розвитку.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами, грантами.

Актуальність дисертаційної роботи також підтверджується результатами наукових досліджень автора, отриманими в процесі виконання науково-дослідної роботи «Публічне управління в умовах глобалізації» (0116U007246), що виконується кафедрою публічної політики Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, у рамках якої дисертантом визначено основні напрями формування етичного лідерства як чинника запобігання корупції в органах публічної влади України.

Загальна характеристика дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота Деркач Лілії Юріївни є комплексним дослідженням проблеми формування етичного лідерства як ключового чинника запобігання корупції в органах публічної влади. Наукові результати, отримані авторкою, базуються на сучасній науковій методології та ґрунтуються на системному використанні загальнонаукових, спеціальних і міждисциплінарних методів дослідження. Достовірність результатів забезпечується застосуванням структурно-функціонального, системного, компаративного, інституційного, а також емпіричного аналізу, що дозволило комплексно охопити предмет дослідження.

Зміст дисертації є логічно структурованим і послідовним, що зумовлює цілісність наукового викладу та ефективне розкриття поставленої мети через реалізацію чітко сформульованих завдань дослідження.

У першому розділі обґрунтовано теоретико-методологічні основи формування етичного лідерства в публічному управлінні. Здійснено аналіз сутності та специфіки цього феномену, визначено його місце у системі публічного адміністрування, а також досліджено взаємозв'язок етичного лідерства з протидією корупції. Розкрито еволюцію концептуальних підходів до запобігання корупції — від формально-каральних до інтегрованих, заснованих на ціннісних засадах і лідерських практиках.

Другий розділ присвячено емпіричному аналізу сучасного стану та проблем формування етичного лідерства в органах публічної влади України. На основі аналізу досліджень здійснено діагностику рівня етичної свідомості, етичних навичок і поведінки управлінців. Виявлено ключові інституційні, соціокультурні та освітньо-професійні бар'єри, що перешкоджають формуванню етичного лідерства. Значна увага приділяється аналізу міжнародного досвіду (англосаксонська, континентально-європейська та азійська моделі), з акцентом на практики, придатні для адаптації в Україні.

У третьому розділі запропоновано авторське бачення напрямів удосконалення формування етичного лідерства в органах публічної влади.

Обґрунтовано необхідність розбудови комплексної етичної інфраструктури, яка поєднує формальні (нормативно-правові, інституційні, кадрові) та неформальні (ціннісні, комунікаційні, культурні) елементи. Запропоновано створення спеціалізованих етичних комісій, запровадження інституту етичного омбудсмана, удосконалення етичної освіти, запровадження механізмів громадського контролю та заохочення викривачів корупції. Значна увага приділяється розвитку міжсекторального партнерства між державою, бізнесом та громадянським суспільством.

У загальних висновках узагальнено основні наукові результати, які дозволили вирішити конкретне науково-прикладне завдання — обґрунтувати теоретичні засади й розробити практичні рекомендації щодо формування етичного лідерства як ефективного інструменту запобігання корупції в органах публічної влади України.

Найвагоміші наукові результати, що містяться в дисертації.

У дисертаційній роботі представлено обґрунтовані наукові положення, висновки та практичні рекомендації, які загалом відповідають вимогам до наукових досліджень такого рівня. Відповідно до поставленої мети, дисертанткою здійснено комплексне теоретико-методологічне обґрунтування і практичне опрацювання підходів до формування етичного лідерства як інноваційного інструменту запобігання корупції в органах публічної влади.

Авторкою розв'язано низку актуальних наукових завдань, серед яких: розкрито сутність етичного лідерства, проаналізовано його еволюцію як наукового концепту в межах публічного управління; обґрунтовано вплив етичного лідерства на зниження корупційних ризиків через трансформацію організаційної культури, управлінських практик і систем професійної соціалізації публічних службовців; здійснено емпіричну діагностику рівня сформованості етичного лідерства в органах публічної влади України, визначено основні бар'єри його розвитку; узагальнено зарубіжний досвід формування етичного лідерства як чинника протидії корупції (англосаксонська, континентальна та азійська моделі), виявлено перспективи його адаптації в українському контексті; запропоновано систему практичних механізмів інтеграції етичного лідерства в систему управління публічною службою, включаючи етичне тестування, формування моделей компетентностей, критерії оцінювання етичної поведінки; розроблено авторську модель етичної інфраструктури органів публічної влади, яка інтегрує формальні та неформальні компоненти забезпечення доброчесності.

Найвагомішим науковим здобутком, що характеризується науковою новизною, слід визнати розробку комплексної моделі етичної інфраструктури органів публічної влади, яка вперше представлена як багаторівнева система з формалізованими та культурно-комунікаційними елементами. Її інноваційність полягає в інтеграції правових норм, інституційних механізмів, процедур управління персоналом та етичного клімату з урахуванням залучення громадянського суспільства і зовнішніх стейкхолдерів.

Крім того, в роботі: удосконалено діагностичний інструментарій

оцінювання рівня етичного лідерства в органах влади, що включає оцінку обізнаності, навичок та поведінки управлінців; механізм відповідальності керівників за етичну поведінку підлеглих шляхом запровадження диференційованої шкали оцінювання етичного клімату. У роботі конкретизовано роль етичного лідерства у відновленні суспільної довіри до інституцій публічної влади, що в сучасних умовах гібридних загроз має надзвичайне значення.

Обґрунтованість положень і висновків підтверджується використанням авторкою широкої наукової бази, яка включає фундаментальні праці з публічного управління, етики, антикорупційної політики, міжнародний досвід та результати авторських емпіричних досліджень. Особливо варто відзначити опрацювання значного масиву зарубіжних джерел.

Структура дисертації чітко відображає логіку дослідження — від теоретичного осмислення категоріального апарату до практичної імплементації запропонованої моделі. Окремої уваги заслуговує графічне оформлення ключових концептуальних положень, що сприяє кращому розумінню системної сутності етичного лідерства.

Таким чином, можна зробити висновок, що наукові результати, отримані Деркач Лілією Юріівною, є обґрунтованими, достовірними та мають значну науково-практичну цінність. Вони доповнюють сучасну наукову думку в галузі публічного управління та адміністрування, зокрема у сфері інституціоналізації етичних засад управління та підвищення ефективності антикорупційної політики в Україні.

Повнота викладу основних положень дисертації в опублікованих працях.

Обґрунтованість отриманих результатів підтверджується також їх позитивною оцінкою в процесі апробації на науково-практичних конгресах і конференціях, публікацією результатів дослідження у фахових виданнях з державного управління.

Результати наукових досліджень Деркач Л.Ю. висвітлені у 6 публікаціях, з них 4 – у наукових фахових виданнях у галузі науки «Публічне управління та адміністрування». Опубліковані наукові праці достатньою мірою відображають основні результати проведених наукових досліджень.

Важливість для науки та практики одержаних автором дисертації результатів.

Результати дисертаційного дослідження Деркач Л.Ю. мають як теоретичне, так і прикладне значення. У науковому вимірі авторці вдалося здійснити комплексне теоретико-методологічне обґрунтування феномену етичного лідерства в системі публічного управління, сформулювати нові підходи до розуміння його ролі у протидії корупції, а також систематизувати методи діагностики та оцінювання рівня сформованості етичного лідерства в органах влади. На основі міждисциплінарного підходу дослідниця інтегрує до концепції публічного управління етичні, соціальні та управлінсько-

організаційні чинники, що сприяє подальшому розвитку теорії етизації публічної служби.

Значущість отриманих результатів для практики полягає в їх прикладному спрямуванні на вдосконалення системи запобігання та протидії корупції в органах публічної влади України. Розроблена авторкою модель етичної інфраструктури може бути використана органами державної влади та місцевого самоврядування під час формування внутрішніх політик доброчесності, упровадження стандартів етичної поведінки, побудови ефективної системи превентивного антикорупційного контролю.

Дотримання академічної доброчесності.

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

Під час аналізу дисертаційної роботи, наукових праць здобувача та Протоколу контролю оригінальності (перевірку наявності текстових запозичень виконано в антиплагіатній Інтернет-системі Strikeplagiarism.com) встановлено, що текст дисертації не містить запозичень, дисертаційна робота виконана самостійно і відповідає вимогам академічної доброчесності.

За своїм змістом дисертаційна робота відповідає спеціальності 281 – публічне управління та адміністрування.

Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації.

Дисертаційна робота Деркач Л. Ю., як і будь-яке наукове дослідження, містить окремі дискусійні положення та аспекти, що можуть бути предметом наукового осмислення, подальшого уточнення або поглиблення. Висвітлення цих моментів сприятиме більш повній і об'єктивній оцінці результатів дослідження. Серед таких положень доцільно відзначити:

1. Значна увага приділена обґрунтуванню етичного лідерства як чинника запобігання корупції, однак у роботі недостатньо конкретизовано, яким чином цей концепт взаємодіє з іншими напрямками державної політики, зокрема з політикою кадрового забезпечення, реформування системи оплати праці, бюджетної децентралізації тощо. Розкриття таких міжгалузевих зв'язків дало б змогу більш системно представити роль етичного лідера у публічному секторі.

2. У роботі здійснено глибокий аналіз зарубіжного досвіду, однак не зовсім чітко сформульовано критерії доцільності адаптації окремих моделей саме в українських умовах. Було б доцільно розгорнуто обґрунтувати, чому, скажімо, англосаксонська чи азійська моделі є релевантними для України, враховуючи наявну інституційну спроможність, правову культуру та соціальні установки.

3. Авторка наголошує на потребі морально-етичної трансформації публічного управління через етичну освіту, однак питання формалізації таких освітніх програм, їх інтеграції у систему професійного розвитку службовців, зокрема в умовах ресурсних обмежень, залишаються в основному на рівні концептуального бачення.

4. Ідея міжсекторального партнерства у формуванні етичного лідерства виглядає перспективною, проте не розкрито, як саме можна залучити бізнес і громадянське суспільство до сталого співуправління у сфері етики.

Водночас зазначені зауваження мають переважно дискусійний характер, не знижують загальної наукової і практичної цінності виконаної роботи та не впливають на її цілісність і завершеність. Дисертаційне дослідження Л. Ю. Деркач вирізняється глибоким науковим опрацюванням тематики, комплексністю методології, логічною структурою викладу та наявністю вагомих теоретичних і практичних результатів, які можуть бути основою для подальших наукових пошуків і впровадження у сферу публічного управління.

Загальні висновки.

Дисертаційна робота Деркач Лілії Юріївни «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади» є завершеним науковим дослідженням, що має наукову новизну і практичну значущість. Дисертаційна робота за актуальністю, змістом та повнотою викладу її результатів у наукових публікаціях, обсягом і оформленням цілком відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (постанова Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44) та наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».

Виходячи з цього, вважаю, що Деркач Лілія Юріївна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

Професор кафедри обліку і аудиту
факультету економічних наук
Чорноморського національного
університету ім. Петра Могили
доктор наук державного управління, професор

Л.В. АНТОНОВА

Підпис Антонової Людмили Володимирівни.

засвідчую:

Вчений секретар

Вікторія ЧОРНА



Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 09:38:35 11.06.2025

Назва файлу з підписом: Деркач Відгук.docx.p7s
Розмір файлу з підписом: 699.2 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: Деркач Відгук.docx
Розмір файлу без підпису: 681.9 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: АНТОНОВА ЛЮДМИЛА ВОЛОДИМИРІВНА
П.І.Б.: АНТОНОВА ЛЮДМИЛА ВОЛОДИМИРІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2824610700
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 09:38:33 11.06.2025
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер: 5E984D526F82F38F0400000064616201E6A93806
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAAdES enveloped)
Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої
ради Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна
професору Віталію СОЛОВИХУ,
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

Рецензія

офіційного рецензента, доцента кафедри публічної політики ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, кандидата наук з державного управління, доцента Котукової Тетяни Валентинівни на дисертаційну роботу Деркач Лілії Юріївни «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади» на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Обґрунтування вибору теми дослідження.

Сучасні демократичні перетворення зумовлюють фундаментальні зміни у розумінні публічного управління та ціннісних основ функціонування владних інституцій, оскільки утверджуються принципи належного врядування та активізується боротьба з корупцією як системним соціальним явищем. Наразі ключовими детермінантами результативності органів публічної влади стають доброчесність, прозорість, підзвітність, високі етичні стандарти та сформована внутрішня культура нетерпимості до корупції. Ці якісні зміни вимагають переосмислення підходів до формування моделі управлінської поведінки та організаційної культури в публічному секторі та зумовлюють нагальну потребу у формуванні нової парадигми лідерства в

публічному управлінні, яка має ґрунтуватися на етичних цінностях, забезпечувати повноцінну інтеграцію принципів доброчесності в усі управлінські процеси та розбудовувати ефективні механізми запобігання корупційним практикам.

Актуальність зазначеної проблематики посилюється імперативом імплементації в Україні європейських стандартів публічного управління. Ці стандарти вимагають високого рівня етичної культури публічних службовців, їх беззаперечної відповідальності перед суспільством, здатності успішно протистояти корупційним спокусам та ухвалювати рішення, виходячи з пріоритету суспільних, а не вузькокорпоративних інтересів.

Критичною є необхідність відновлення суспільної довіри до публічних інституцій. Через поширення корупційних практик та непрозорість прийняття управлінських рішень, що суттєво обмежує можливості ефективного врядування, існують перешкоди для імплементації реформ та неможливість повноцінного зміцнення національної безпеки. Отже, необхідність у формуванні моделі етичного лідерства зумовлює актуальність дисертаційного дослідження, оскільки це дозволить не лише мінімізувати корупційні ризики, але й відновити суспільну довіру до публічних інституцій як фундаментальну умову ефективного функціонування демократичної держави.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами, грантами.

Дисертаційне дослідження виконувалось в рамках науково-дослідної роботи «Публічне управління в умовах глобалізації» (0116U007246) кафедри публічної політики навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Цінним надбанням дослідження автора є визначення основних напрямів формування етичного лідерства як чинника запобігання корупції в органах

публічної влади в Україні та формуванні моделі етичного лідерства.

Загальна характеристика дисертаційної роботи.

Структура дисертації складається з анотації українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації становить 249 сторінок, у тому числі 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 199 найменувань, у тому числі 72 іноземною мовою, що відповідає вимогам щодо дисертаційних досліджень цього рівня.

Анотація, подана українською та англійською мовами, відображає основні положення дисертації.

У вступі, викладеному на 10 сторінках, авторкою дисертації обґрунтовано актуальність теми дослідження, сформульовано його мету, визначено предмет і об'єкт дослідження. Для досягнення мети визначені конкретні завдання, наведено перелік методів дослідження. Зазначено стан наукової розробки теми дослідження, розкрито зв'язок роботи з науковими програмами. Окремо визначено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів дослідження, наведено відомості про їх апробацію.

У першому розділі «Теоретико-методологічні основи формування етичного лідерства в органах публічної влади», викладеному на 62 сторінках, встановлено, що етичне лідерство в публічному управлінні багатовимірний феномен, який поєднує особистісні, організаційні та соціокультурні компоненти. Поруч з цим виявлені ключові ознаки етичного лідерства. Визначені ключові принципи і цінності етичного лідерства в публічному управлінні. Доведено, що вирішальну роль у запобіганні та протидії корупції, через формування антикорупційної культури в системі публічного управління відіграє етичне лідерство.

У другому розділі «Сучасний стан та проблеми формування етичного лідерства в органах публічної влади як чинника запобігання корупції»,

викладеному на 63 сторінках, виявлено розрив між формальною наявністю етичних кодексів і настанов та реальною практикою їх імплементації, що свідчить про формальність етичних настанов для більшості управлінців. Виявлено, що стан дотримання принципів доброчесності в органах публічної влади України характеризується значними відмінностями залежно від ієрархічного рівня та сфери діяльності. Авторкою ідентифіковані ключові чинники, що перешкоджають формуванню етичного лідерства в органах публічної влади в Україні. Встановлено відсутність уніфікованого нормативно-правового забезпечення для регулювання етичного лідерства в органах публічної влади в Україні, брак належних професійних компетентностей у керівників через протегування їх за принципом особистої належності. Визначені, на основі вивчення зарубіжного досвіду, найефективніші практики запобігання та протидії корупції через формування етичного лідерства в публічному управлінні, що доцільно адаптувати в Україні. Розділ ілюстровано 3 рисунками.

У третьому розділі «Напрями удосконалення формування етичного лідерства як чинника запобігання корупції в органах публічної влади України», викладеному на 66 сторінках, окремо зазначено, що формування етичного лідерства в органах публічної влади вимагає створення цілісної та ефективної етичної інфраструктури, яка забезпечує інтеграцію принципів доброчесності у всі аспекти діяльності владних інституцій та визначені ключові елементи такої інфраструктури. Визнано, що удосконалення механізмів формування етичного лідерства в системі публічної служби потребує комплексного підходу до розробки та впровадження кодексів етичної поведінки та окремо визначені вимоги до таких нормативно-правових актів. Доведено, що інтеграція принципів етичного лідерства в систему управління персоналом є ключовим фактором формування доброчесної публічної служби. Визначені основні завдання та особлива відповідальність керівників усіх рівнів органів публічної влади за формування культури етичного лідерства. Запропонована комплексна модель

етичної інфраструктури органів публічної влади в Україні, що пропонує системний підхід до формування та розвитку етичного лідерства як важливого чинника запобігання корупції. Розділ ілюстровано 3 рисунками.

Висновки за результатами виконання дисертаційного дослідження відповідають поставленій меті та завданням, узагальнюють інформацію, одержану в результаті проведення дослідження та опрацювання отриманих даних, підкреслюють наукову новизну та практичну цінність проведених досліджень.

Список використаних джерел свідчить про те, що під час роботи було проаналізовано значний масив українських та закордонних сучасних результатів наукових досліджень.

Найвагоміші наукові результати, що містяться в дисертації.

Наукова новизна результатів дослідження Лілії Деркач полягає у наступному:

уперше:

- розроблено комплексну модель етичної інфраструктури органів публічної влади як системної основи для запобігання корупції, що інтегрує формальні та неформальні механізми формування доброчесності у єдину багаторівневу антикорупційну систему;

удосконалено:

- діагностичний інструментарій оцінювання рівня сформованості етичного лідерства в органах публічної влади, що передбачає комплексне вимірювання трьох компонентів: етичної обізнаності, етичних навичок та етичної поведінки;

- механізм реалізації відповідальності керівників органів публічної влади за етичну поведінку підлеглих та запобігання корупції через запровадження системи превентивного контролю, профілактичної

антикорупційної роботи, оперативного реагування на порушення та демонстрації їх особистого прикладу доброчесності;

дістали подальшого розвитку:

- обґрунтування взаємозв'язку між рівнем розвитку етичного лідерства та ефективністю антикорупційних заходів у системі публічного управління;

- узагальнення зарубіжного досвіду запобігання та протидії корупції через формування етичного лідерства з визначенням практичних можливостей його адаптації в Україні;

- науково-практичні засади міжсекторального партнерства у сфері формування етичного лідерства для системної протидії корупції через розробку моделі взаємодії органів публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства у впровадженні та підтримці етичних стандартів.

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

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації Лілії Деркач забезпечується: коректним використанням наукових методів, відповідних меті та поставленим завданням; системним застосуванням загальнонаукових підходів та сучасними теоретико-методологічними засадами. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів підтверджуються їх апробацією під час наукових та комунікативних заходів.

Повнота викладу основних положень дисертації в опублікованих працях.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження викладено у 6 публікаціях, з яких 3 – у наукових фахових виданнях.

Основні результати, отримані автором, обговорювались також на засіданнях кафедри публічної політики, на науково-комунікативних заходах, зокрема: XII Міжнародній науковій та практичній конференції “Current challenges of science and education” (м. Берлін, Німеччина 2024 р.), IX Міжнародній науковій та практичній конференції “Science and society: modern trends in a changing world” (м. Вена, Австрія 2024 р.).

Важливість для науки та практики одержаних автором дисертації результатів.

Цінність наукових результатів дисертаційної роботи визначається тим, що основні положення та рекомендації дослідження можуть бути використані: органами державної виконавчої влади України, Національним агентством з питань запобігання корупції, Національним агентством України з питань державної служби, органами місцевого самоврядування, антикорупційними громадськими організаціями, аналітичними центрами, закладами вищої освіти.

Розроблена комплексна модель етичної інфраструктури органів публічної влади та запропоновані механізми її практичної реалізації мають практичну цінність для підвищення ефективності антикорупційної політики, формування культури доброчесності на публічній службі, зміцнення довіри громадян до органів влади та забезпечення відповідності українського публічного управління найкращим світовим стандартам етичного лідерства.

Дотримання академічної доброчесності.

За результатами аналізу дисертації та публікацій Лілії Деркач порушень академічної доброчесності не виявлено. Елементи фальсифікації чи фабрикації тексту в роботі відсутні.

Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації.

1. У першому розділі дисертаційного дослідження автором відзначено активне формування правових засад етичного лідерства в Україні, але обґрунтування такого висновку не було надано.

2. У третьому розділі дисертаційного дослідження автор зазначає, що необхідно забезпечити невідворотність персональної відповідальності керівників за бездіяльність або сприяння етичним порушенням підлеглих. Між тим, доцільно було б дослідити форми та приклади такої відповідальності у розвинених країнах світу та можливість імплементації такого досвіду в органах публічної влади України.

Загалом дисертаційне дослідження відзначається високим науково-теоретичним рівнем виконання, а висловлені зауваження переважно зумовлені складністю та багатовимірністю предмета дослідження. Вони жодним чином не знижують наукової й практичної значущості роботи, а можуть розглядатися як орієнтири для подальших наукових пошуків здобувача.

Загальні висновки.

Дисертаційна робота Деркач Лілії Юріївни «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади», представлена на здобуття науково ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування» є завершеною науковою працею, яка містить низку нових, актуальних та достовірних результатів, що свідчать про її складність, систематичність та важливе наукове значення. У роботі розроблені практичні рекомендації з формування етичного лідерства як чинника запобігання корупції в органах публічної влади України.

Дисертація повністю відповідає вимогам «Порядку присудження

ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (постанова Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44), та наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації», а її автор Деркач Лілія Юріївна заслуговує на присудження їй наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний рецензент, кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічної політики ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна

Тетяна КОТУКОВА

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 14:49:36 13.06.2025

Назва файлу з підписом: Рецензія_Котукова_Деркач.docx.p7s
Розмір файлу з підписом: 53.2 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: Рецензія_Котукова_Деркач.docx
Розмір файлу без підпису: 35.9 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: КОТУКОВА ТЕТЯНА ВАЛЕНТИНІВНА
П.І.Б.: КОТУКОВА ТЕТЯНА ВАЛЕНТИНІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2714111967
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 14:49:46 13.06.2025
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер: 5E984D526F82F38F040000004BB62F01ACF94605
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAdES enveloped)
Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна професору Віталію СОЛОВИХУ, майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

Рецензія

офіційного рецензента, доцента кафедри державно-правових дисциплін юридичного факультету Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, доктора юридичних наук, доцента Ростовської Карини Валеріївни на дисертаційну роботу Деркач Лілії Юріївни «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади» на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Обґрунтування вибору теми дослідження.

Корупція – соціальне явище, боротьба з яким в Україні відбувається продовж довгого часу, в рамках різних реформ. Але її високий рівень, навіть у період повномасштабного вторгнення росії, відображає актуальність пошуку нових управлінських підходів, орієнтованих на впровадження засад етичності та доброчесності, відкритості та відповідальності у функціонуванні державних установ та інституцій.

Тематика етичного лідерства у контексті боротьби з корупцією – важлива складова євроінтеграційних процесів в Україні, адже, щоб бути повноцінним членом сучасної світової спільноти потрібно відповідати високим морально-етичним управлінським стандартам, що застосовуються до всієї вертикалі влади. Дослідження у цьому контексті змінюють акценти з санкцій, які вже показали не значну ефективність у протидії корупційним явищам в Україні, на превентивний характер, на формування такого середовища, в якому не доброчесність є неприйнятною. У військовий час питання законності, справедливості, доброчесності складають фундамент довіри громадськості до влади, формують основи для співпраці з різними стейкхолдерами, як місцевого, регіонального, державного так і міжнародного рівнів. З огляду на тенденції, які нині панують в Україні, дослідження протидії корупції набувають особливого значення для функціонування держави в період безпрецедентних викликів та в часи повоєнного

відновлення.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами, грантами.

Тема дисертаційної роботи пов'язана з науково-дослідною роботою «Публічне управління в умовах глобалізації» (0116U007246), що виконувалась кафедрою публічної політики навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. У межах цієї роботи автором визначено основні напрями формування етичного лідерства як чинника запобігання корупції в органах публічної влади України.

Загальна характеристика дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота складається з анотацій (українською та англійською мовами), вступу, трьох розділів, висновків списку використаних джерел і додатку. Дисертаційна робота Деркач Л.Ю. є цілісною та структурованою, матеріал викладено структурно, логічно та послідовно.

У вступі обґрунтовано актуальність обраної теми, сформульовано мету та завдання дослідження, окреслено об'єкт і предмет, описано застосовані методи наукового аналізу. Також висвітлено наукову новизну та практичну значущість результатів, окреслено особистий внесок здобувача у проведення дослідження, подано перелік наукових публікацій за темою дисертації, представлено інформацію про апробацію результатів і встановлено їхній зв'язок із науковими програмами, планами й тематиками.

У першому розділі досліджено теоретичні аспекти етичного лідерства як багатоаспектного феномену в публічному управлінні. Виокремлено базові принципи, які формують ціннісну основу належного врядування. Автором виокремлено та проаналізовано інституційні причини корупції в українському суспільстві та проведено ґрунтовний аналіз законодавчих засад розвитку етичного лідерства в системі публічного управління.

У другому розділі проведено детальний аналіз стану дотримання принципів доброчесності в органах публічної влади України, який показав диференційований підхід до реалізації принципів доброчесності залежно від організаційного рівня та профільної спрямованості органів публічної влади. На основі аналізу зарубіжного досвіду визначено пріоритетні практики для адаптації в Україні на основі досвіду Нідерландів, Данії та Великої Британії: багаторівнева етична інфраструктура, спеціалізовані координаційні інституції, уповноважені з етики, інноваційні освітні технології та громадський моніторинг.

Третій розділ присвячений безпосередньо механізмам формування етичного лідерства в системі публічної служби. Автор акцентує на питаннях

інтеграції етичного лідерства в систему управління персоналом як основи доброчесності публічної служби, та пропонує реалізувати через впровадження етичних стандартів у всі кадрові процеси - відбір, оцінювання, мотивацію та розвиток службовців. Значну увагу приділено розвитку громадського контролю, як ефективного чинника запобіганню корупції. Окреслено перспективні форми міжсекторального партнерства як компонента стратегії формування етичного лідерства в Україні.

У загальних висновках наведено основні результати дисертаційного дослідження.

Найвагоміші наукові результати, що містяться в дисертації.

Серед найбільш значущих наукових результатів, що мають наукову новизну, можна виділити такі:

1. Розроблено комплексну модель етичної інфраструктури органів публічної влади як системної основи для запобігання корупції, що інтегрує формальні та неформальні механізми формування доброчесності у єдину багаторівневу антикорупційну систему; на відміну від існуючих, запропонована модель забезпечує системну взаємодію нормативно-правових компонентів, інституційних елементів (етичні комісії, уповноважені з етики, омбудсмен), управлінських практик, освітніх інструментів та організаційно-культурних чинників, із активним залученням зовнішніх стейкхолдерів до створення та підтримки етичного середовища, спрямованого на мінімізацію корупційних ризиків.

2. Удосконалено:

– діагностичний інструментарій оцінювання рівня сформованості етичного лідерства в органах публічної влади з метою протидії корупційним проявам, який, на відміну від існуючих, передбачає комплексне вимірювання трьох компонентів: етичної обізнаності (знання стандартів доброчесності та антикорупційних вимог), етичних навичок (вміння ідентифікувати моральні колізії, корупційні ризики та приймати етично обґрунтовані рішення) та етичної поведінки (послідовне дотримання задекларованих цінностей та протидія корупційним спокусам);

– механізм реалізації відповідальності керівників органів публічної влади за етичну поведінку підлеглих та запобігання корупції через запровадження системи превентивного контролю, профілактичної антикорупційної роботи, оперативного реагування на порушення та демонстрації їх особистого прикладу доброчесності, що передбачає включення показників етичного клімату та ефективності антикорупційних заходів підрозділу до системи оцінювання ефективності керівників та

диференційовану шкалу відповідальності за різні типи етичних та корупційних порушень;

3. Дістали подальшого розвитку:

- обґрунтування взаємозв'язку між рівнем розвитку етичного лідерства та ефективністю антикорупційних заходів у системі публічного управління, що, на відміну від існуючих підходів, розкриває багатовимірний вплив моральних якостей та етичних компетентностей керівників на формування організаційної культури нетерпимості до корупції через: прямий моральний вплив (особистий приклад доброчесності), інституційний вплив (розбудова ефективної антикорупційної інфраструктури), організаційно-управлінський вплив (впровадження етичних цінностей та норм у щоденну практику) та соціальний вплив (транслявання етичних стандартів на все суспільство);

- узагальнення зарубіжного досвіду запобігання та протидії корупції через формування етичного лідерства з визначенням практичних можливостей його адаптації в Україні, що ґрунтується на аналізі антикорупційних практик різних зарубіжних країн та передбачає поетапне впровадження таких елементів: цілісної етичної інфраструктури, спеціалізованих антикорупційних координаційних інституцій, інтеграції доброчесності в кадровий менеджмент, інноваційних методик етичного навчання, механізмів громадського моніторингу корупційних ризиків та системи оцінювання за чіткими антикорупційними індикаторами;

- науково-практичні засади міжсекторального партнерства у сфері формування етичного лідерства для системної протидії корупції через розробку моделі взаємодії органів публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства у впровадженні та підтримці етичних стандартів; запропонована модель включає комунікаційні антикорупційні платформи, спільні проекти з етичної освіти та просвітництва, механізми громадського контролю за доброчесністю публічних службовців, захисту викривачів корупції та обміну кращими практиками антикорупційної діяльності між різними секторами.

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

Ознайомлення з анотаціями, основним текстом дисертації та науковими публікаціями Деркач Л.Ю. дозволяє дійти висновку про наукову обґрунтованість і достовірність отриманих результатів. Усі наукові положення, висновки та рекомендації подано послідовно, вони належно аргументовані та підкріплені відповідними теоретичними засадами. Зміст дослідження повністю узгоджується з його метою й завданнями, що

підтверджується доцільністю обраних методів. Достовірність результатів і сформульованих висновків підкріплюється належним рівнем апробації та публікацією матеріалів у фахових наукових виданнях. Повнота викладу основних положень дисертації в опублікованих працях.

Основні положення дисертаційного дослідження висвітлено у 4 публікаціях у наукових фахових виданнях.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження доповідалися й обговорювалися на міжнародних науково-практичних конференціях, а також на засіданнях кафедри публічної політики.

Важливість для науки та практики одержаних автором дисертації результатів.

Значущість дисертаційного дослідження визначається можливістю використання його основних положень та рекомендацій широким колом суб'єктів публічного управління: органами державної виконавчої влади - для формування антикорупційної політики, розробки етичних кодексів та механізмів запобігання корупції; Національним агентством з питань запобігання корупції та Національним агентством України з питань державної служби - при впровадженні програм доброчесності, удосконаленні процедур відбору кадрів та розробці освітніх програм з етики; органами місцевого самоврядування - для створення локальних етичних механізмів та розвитку компетентностей посадових осіб; громадськими організаціями та аналітичними центрами - при моніторингу доброчесності та оцінці етичного лідерства; закладами вищої освіти - для підготовки фахівців публічного управління та розробки навчальних курсів з етики та лідерства, при цьому розроблена комплексна модель етичної інфраструктури органів публічної влади та запропоновані механізми її реалізації мають практичну цінність для підвищення ефективності антикорупційної політики, формування культури доброчесності, зміцнення довіри громадян та забезпечення відповідності українського публічного управління найкращим світовим стандартам етичного лідерства.

Дотримання академічної доброчесності.

Аналіз дисертаційної роботи та публікацій автора не виявив порушень академічної доброчесності, елементів фальсифікації чи фабрикації тексту.

Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації.

1. У підрозділі 2.3. проведено ґрунтовний і системний огляд досвіду протидії корупції через формування етичного лідерства провідних зарубіжних країн та визначено найефективніші практики, що доцільно адаптувати в Україні. Більш обґрунтованими вбачаються пропозиції, якби у підрозділі було приділено увагу порівнянню вітчизняного і зарубіжного

досвіду.

2. Підрозділ 3.3, направлений безпосередньо на вдосконалення системи формування етичного лідерства через залучення громадськості, формування системи громадського моніторингу. Робота значно виграла б, якби містила ризики та обмеження при впровадженні громадського контролю, та систему захисту та заохочення викривачів корупції.

У цілому вказані зауваження не знижують наукової та практичної цінності отриманих результатів, а також не впливають на загальну позитивну оцінку проведеного дисертаційного дослідження.

Загальні висновки.

Рецензована дисертація є завершеною роботою, має наукову новизну і практичну значущість. Зміст повністю відображає основні наукові положення дисертації. Дисертація оформлена відповідно до чинних вимог, написана науковим стилем і грамотною українською мовою. Стиль викладу матеріалу науковий, логічний, виважений та зрозумілий.

Дисертаційна робота Деркач Лілії Юріївни «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади» за актуальністю, змістом та повнотою викладу її результатів у публікаціях здобувача, обсягом і якістю оформлення відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (постанова Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44), та наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».

Вважаю, що Деркач Лілія Юріївна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний рецензент,
доктор юридичних наук, доцент,
доцент кафедри державно-
правових дисциплін юридичного
факультету Харківського
національного університету імені
В. Н. Каразіна

Карина РОСТОВСЬКА

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 09:38:35 11.06.2025

Назва файлу з підписом: Деркач Відгук.docx.p7s
Розмір файлу з підписом: 699.2 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: Деркач Відгук.docx
Розмір файлу без підпису: 681.9 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: АНТОНОВА ЛЮДМИЛА ВОЛОДИМИРІВНА
П.І.Б.: АНТОНОВА ЛЮДМИЛА ВОЛОДИМИРІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2824610700
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 09:38:33 11.06.2025
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер: 5E984D526F82F38F0400000064616201E6A93806
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAdES enveloped)
Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00

Голові разової спеціалізованої
вченої ради Харківського
національного університету імені В.
Н. Каразіна професору Вячеславу
Дзюндзюку,
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора юридичних наук, професора Шатрави Сергія Олександровича на дисертацію Деркач Лілія Юріївна «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади» на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування»

Обґрунтування вибору теми дослідження.

Актуальність теми дисертаційного дослідження «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади» зумовлена потребою сучасного українського суспільства у підвищенні рівня доброчесності та прозорості в державному управлінні. Корупція в органах публічної влади залишається одним із найгостріших викликів для демократичного розвитку України, негативно впливаючи на довіру громадян до державних інституцій, ефективність їх функціонування та міжнародну репутацію держави.

У цьому контексті звернення до концепції етичного лідерства як превентивного антикорупційного інструменту є науково обґрунтованим та соціально значущим. Здатність публічних лідерів формувати культуру етики, слугувати моральним прикладом і впливати на поведінку підлеглих шляхом ціннісного управління відкриває нові можливості для глибоких інституційних змін.

Таким чином, тема дослідження Л. Ю. Деркач повністю відповідає сучасним науковим і практичним запитам суспільства, має високий рівень теоретичної та прикладної значущості, а також сприяє формуванню ефективної державної політики у сфері запобігання корупції.

Загальна характеристика дисертаційної роботи.

Дисертаційна робота складається з анотацій, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

У вступі дисертації обґрунтовано актуальність теми дисертаційного дослідження; вказано зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами; визначено мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження; зазначено використані методи дослідження; сформульовано наукову новизну отриманих результатів та їхнє практичне значення; надано інформацію щодо апробації результатів дослідження, кількості публікацій за темою дисертації; зазначено структуру дисертації.

Перший розділ дисертації «Теоретико-методологічні основи

формування етичного лідерства в органах публічної влади» присвячений визначенню сутності поняття «етичного лідерства», вивчає особливості етичного лідерства в публічному управлінні, вивчає причини виникнення корупції та методи її запобігання, протидії, автором проаналізовано методологічні підходи до дослідження етичного лідерства як чинника запобігання корупції.

Другий розділ дисертації «Сучасний стан та проблеми формування етичного лідерства в органах публічної влади як чинника запобігання корупції» присвячений діагностики рівня сформованості етичного лідерства в органах публічної влади України. Надана характеристика чинників, що перешкоджають формуванню етичного лідерства в органах публічної влади України як чинника запобігання корупції. Проведено глибокий аналіз зарубіжного досвіду запобігання та протидії корупції через формування етичного лідерства в публічному управлінні.

У третьому розділі дисертації «Напрями удосконалення формування етичного лідерства як чинника запобігання корупції в органах публічної влади України» автором визначені вектори розвитку інституційного забезпечення формування етичного лідерства як чинника запобігання корупції. Встановлено, що ключовими елементами успішних моделей розвитку етичного лідерства наявність цілісної багаторівневої етичної інфраструктури в органах публічної влади; функціонування спеціалізованих інституцій з координації та методологічного забезпечення етичних ініціатив; інтеграція механізмів розвитку доброчесності в усі компоненти управління персоналом; впровадження інноваційних інтерактивних методик етичного навчання управлінців; активне залучення громадянського суспільства до розробки та моніторингу етичних стандартів; наявність системи оцінювання стану розвитку етичного лідерства за чіткими індикаторами. Обґрунтовано, що формування культури етичного лідерства як чинника запобігання корупції у публічному управлінні вимагає глибинної трансформації ціннісних установок та поведінкових моделей в середовищі публічних службовців. Розроблено комплексну модель етичної інфраструктури органів публічної влади як фундаментальну передумову утвердження принципів етичного лідерства та запобігання корупції.

Висновки узагальнюють основні результати дисертаційного дослідження.

Список використаних джерел налічує 199 найменувань, у тому числі іноземною мовою – 72.

Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами, грантами.

Тема дисертаційної роботи пов'язана з науково-дослідною роботою «Публічне управління в умовах глобалізації» (0116U007246), що виконувалась кафедрою публічної політики навчально-наукового інституту «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. У межах цієї роботи автором визначено основні напрями

формування етичного лідерства як чинника запобігання корупції в органах публічної влади України.

Найвагоміші наукові результати, що містяться в дисертації.

До найвагоміших результатів, що містяться в дисертації, належать такі: *уперше:*

- розроблено комплексну модель етичної інфраструктури органів публічної влади як системної основи для запобігання корупції, що інтегрує формальні та неформальні механізми формування доброчесності у єдину багаторівневу антикорупційну систему; на відміну від існуючих, запропонована модель забезпечує системну взаємодію нормативно-правових компонентів, інституційних елементів (етичні комісії, уповноважені з етики, омбудсмен), управлінських практик, освітніх інструментів та організаційно-культурних чинників, із активним залученням зовнішніх стейкхолдерів до створення та підтримки етичного середовища, спрямованого на мінімізацію корупційних ризиків;

удосконалено:

- діагностичний інструментарій оцінювання рівня сформованості етичного лідерства в органах публічної влади з метою протидії корупційним проявам, який, на відміну від існуючих, передбачає комплексне вимірювання трьох компонентів: етичної обізнаності (знання стандартів доброчесності та антикорупційних вимог), етичних навичок (вміння ідентифікувати моральні колізії, корупційні ризики та приймати етично обґрунтовані рішення) та етичної поведінки (послідовне дотримання задекларованих цінностей та протидія корупційним спокусам);

- механізм реалізації відповідальності керівників органів публічної влади за етичну поведінку підлеглих та запобігання корупції через запровадження системи превентивного контролю, профілактичної антикорупційної роботи, оперативного реагування на порушення та демонстрації їх особистого прикладу доброчесності, що передбачає включення показників етичного клімату та ефективності антикорупційних заходів підрозділу до системи оцінювання ефективності керівників та диференційовану шкалу відповідальності за різні типи етичних та корупційних порушень;

дістали подальшого розвитку:

- обґрунтування взаємозв'язку між рівнем розвитку етичного лідерства та ефективністю антикорупційних заходів у системі публічного управління, що, на відміну від існуючих підходів, розкриває багатовимірний вплив моральних якостей та етичних компетентностей керівників на формування організаційної культури нетерпимості до корупції через: прямий моральний вплив (особистий приклад доброчесності), інституційний вплив (розбудова ефективної антикорупційної інфраструктури), організаційно-управлінський вплив (впровадження етичних цінностей та норм у щоденну практику) та соціальний вплив (транслявання етичних стандартів на все суспільство);

– узагальнення зарубіжного досвіду запобігання та протидії корупції через формування етичного лідерства з визначенням практичних можливостей його адаптації в Україні, що ґрунтується на аналізі антикорупційних практик різних зарубіжних країн та передбачає поетапне впровадження таких елементів: цілісної етичної інфраструктури, спеціалізованих антикорупційних координаційних інституцій, інтеграції доброчесності в кадровий менеджмент, інноваційних методик етичного навчання, механізмів громадського моніторингу корупційних ризиків та системи оцінювання за чіткими антикорупційними індикаторами;

– науково-практичні засади міжсекторального партнерства у сфері формування етичного лідерства для системної протидії корупції через розробку моделі взаємодії органів публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства у впровадженні та підтримці етичних стандартів; запропонована модель включає комунікаційні антикорупційні платформи, спільні проекти з етичної освіти та просвітництва, механізми громадського контролю за доброчесністю публічних службовців, захисту викривачів корупції та обміну кращими практиками антикорупційної діяльності між різними секторами.

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

Основні наукові положення, висновки та рекомендації, які сформульовані в дисертації, є науково обґрунтованими і базуються на достовірному матеріалі. Об'єкт і предмет дослідження, визначені автором, узгоджуються з метою і завданнями дисертаційного дослідження. Висновки випливають зі змісту роботи, відповідають поставленим завданням, адекватно відтворюються в тексті дисертації, корелюють з результатами, що складають наукову новизну, практичні рекомендації апробовані та доведені до рівня їх можливого використання у діяльності органів публічної влади та подальших наукових дослідженнях.

Наукові положення, висновки та рекомендації базуються на фундаментальних положеннях теорії публічного управління, публічної політики, інституційної теорії, дослідження вітчизняних і зарубіжних учених з проблем запобігання та протидії корупції.

Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань дисертаційного дослідження автором було використано низку загальнонаукових та спеціальних методів: історико-логічний метод, системний аналіз, метод порівняльного аналізу, статистичний аналіз, структурно-функціональний аналіз, методи моделювання, метод експертних оцінок, методи етичного аналізу, психологічний та інституційний підхід.

У дослідженні також застосовано соціологічні методи (анкетування, фокус-групи, глибинні інтерв'ю) для вивчення реального стану етичного лідерства в органах публічної влади та визначення основних проблем і перешкод у його формуванні.

Наукова обґрунтованість і достовірність результатів роботи підтверджена також позитивними результатами їх апробації, які знайшли своє

відображення в публікаціях у фахових наукових виданнях та матеріалах науково-комунікативних заходів.

Апробація дисертації та публікації.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження доповідалися й обговорювалися на міжнародних науково-практичних конференціях, а також на засіданнях кафедри публічної політики.

Оформлення дисертації.

Оформлення дисертації повністю відповідає вимогам, що висуваються до дисертаційних робіт відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження насамперед визначається можливістю використання встановлених в роботі положень та рекомендацій щодо вдосконалення державної антикорупційної політики шляхом формування культури етичного лідерства в органах публічної влади України.

Отримані результати дослідження можуть використовуватися під час роботи Національного агентства з питань запобігання корупції, Національного антикорупційного бюро України, Спеціалізованої антикорупційної прокуратури та інших антикорупційних органів при розробці та реалізації антикорупційних програм, впровадженні механізмів управління корупційними ризиками, вдосконалення системи органів публічного управління тощо.

Дотримання академічної доброчесності.

При аналізі дисертаційної роботи, наукових праць здобувача та Протоколу контролю оригінальності (перевірку наявності текстових запозичень виконано в антиплагіатній Інтернет-системі Strikeplagiarism.com) встановлено, що текст дисертації не містить запозичень, дисертаційна робота виконана самостійно і відповідає вимогам академічної доброчесності.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.

1. Авторка зазначає, що етичне лідерство є "багатовимірним феноменом, який поєднує особистісні, організаційні та соціокультурні компоненти", однак твердження виглядало б змістовніше, якби було конкретизовано специфічні відмінності етичного лідерства в публічному управлінні порівняно з корпоративним сектором.

2. Авторка констатує наявні "суперечності та ціннісні конфлікти" між принципами, що не супроводжується детальним описом конкретних механізмів їх вирішення.

3. Дисертантка зазначає, що правові засади "перебувають у стані активного формування", однак констатація була б більш переконливою, якби була підкріплена конкретними показниками динаміки та статистичними даними.

4. Під час висвітлення міжнародного досвіду, авторка доречно наводить приклади з практик Сінгапуру, Канади та інших країн. Проте не цілком зрозуміло, наскільки їхній досвід є релевантним до українських реалій з огляду на відмінності в політичних режимах, культурних засадах та рівнях інституційної зрілості.

5. При висвітленні питання формування етичного лідерства в органах публічної влади доцільно було б конкретизувати, якою мірою вітчизняна інфраструктура вже наближається до ідеальної моделі, запропонованої авторкою. У роботі слушно наголошено на необхідності створення етичного омбудсмена, однак залишено поза увагою механізми його реальної інтеграції в існуючу адміністративну систему.

6. Під час опису механізмів управління персоналом через призму етичного лідерства, авторкою слушно згадано роль уповноважених з питань етики, проте не деталізовано, якими мають бути кваліфікаційні вимоги до таких осіб і як забезпечити їхню незалежність у практичних умовах.

Проте, означені 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.

Загальні висновки.

Дисертаційна робота Деркач Лілія Юріївна «Формування етичного лідерства як чинник запобігання корупції в органах публічної влади» є завершеним науковим дослідженням, що має наукову новизну і практичну значущість. Дисертаційна робота за актуальністю, змістом та повнотою викладу її результатів у наукових публікаціях, обсягом і оформленням цілком відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (постанова Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44) та наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».

Виходячи з цього, вважаю, що Деркач Лілія Юріївна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

**завідувач науково-дослідної лабораторії
з проблем досудового розслідування
Харківського національного
університету внутрішніх справ,
доктор юридичних наук, професор**



Сергій ШАТРАВА

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 21:43:40 12.06.2025

Назва файлу з підписом: Відгук_опонента_Шатрава_С._О._Деркач[1].pdf.p7s
Розмір файлу з підписом: 17.2 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Відгук_опонента_Шатрава_С._О._Деркач[1].pdf
Розмір файлу без підпису: 301.7 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ШАТРАВА СЕРГІЙ ОЛЕКСАНДРОВИЧ

П.І.Б.: ШАТРАВА СЕРГІЙ ОЛЕКСАНДРОВИЧ

Країна: Україна

РНОКПП: 2932124610

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 21:43:39 12.06.2025

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000ABE3530199501D06

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в окремих файлах (CAAdES detached)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00