

ВІДГУК
офіційного опонента
на дисертаційну роботу Гайдука Антона Володимировича
«Публічне управління реалізацією проєктів місцевих та регіональних
програм», подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертаційної роботи

Дисертаційна робота Гайдука Антона Володимировича присвячена теоретико-методологічному обґрунтуванню та розробленню науково-практичних засад удосконалення публічного управління реалізацією проєктів місцевих та регіональних програм. Роботу подано на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування».

Актуальність теми не викликає сумніву, оскільки в умовах повномасштабної війни, масштабного пошкодження інфраструктури, зростання потреб громад і обмеженості бюджетних ресурсів саме проєкти місцевих та регіональних програм є основним інструментом перетворення стратегічних пріоритетів територіального розвитку на конкретні суспільні результати. Поглиблення децентралізації розширило управлінські можливості громад, проте одночасно підвищило вимоги до якості планування, координації, фінансування, моніторингу та оцінювання результатів.

У дисертації слушно акцентовано, що традиційне адміністрування окремих заходів і контроль освоєння бюджетних коштів не забезпечують належної відповіді на сучасні виклики. Потреба полягає у переході до багаторівневого управління програмами, портфелями, проєктними результатами і довгостроковими суспільними вигодами. З огляду на це обрана тема має виразну наукову, управлінську та практичну значущість для органів місцевого самоврядування, військових адміністрацій, агенцій регіонального розвитку, центральних органів виконавчої влади та інституцій, залучених до процесів відновлення України.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Обґрунтованість результатів дослідження забезпечується чіткою постановкою наукової проблеми, логічним зв'язком між метою, завданнями, об'єктом, предметом і структурою дисертації, а також застосуванням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів. Автор послідовно переходить від розкриття сутності публічного управління реалізацією проєктів до аналізу сучасного стану відповідної практики в Україні та формування концептуальних і прикладних рекомендацій.

Позитивно слід оцінити те, що дослідження не обмежується описом проєктного менеджменту як технології планування строків, вартості та ресурсів. У роботі проєкт розглядається як специфічний об'єкт публічного управління, що має територіальну вкоріненість, нормативну визначеність, багатосуб'єктну природу, політичну видимість, суспільну відповідальність і довготривалі наслідки для громади чи регіону.

Висновки дисертації є внутрішньо узгодженими та впливають із розв'язаних завдань. Зокрема, автор обґрунтовує необхідність інтеграції стратегічного, програмного, портфельного та проєктного рівнів управління, доводить значення інституційно-правового паспорта проєкту, розкриває принцип комплементарності ресурсів і формує логіку доказового моніторингу, орієнтованого не на кількість цифрових платформ, а на здатність даних бути надійною підставою для управлінського рішення.

Наукові положення підтверджуються аналізом нормативно-правової бази, наукових джерел, стандартів проєктного управління, офіційних матеріалів органів влади, документів міжнародних організацій та практики функціонування місцевого й регіонального розвитку. Це дозволяє визнати запропоновані висновки достатньо аргументованими і придатними для використання у сфері публічного управління.

Достовірність та наукова новизна одержаних результатів

Достовірність наукових результатів зумовлена системністю методологічного апарату та відповідністю використаних методів змісту

поставлених завдань. У роботі поєднано абстрактно-логічний аналіз, системний, структурно-функціональний, процесний, програмно-цільовий і програмно-проектний підходи, формально-юридичний аналіз, інституційне картування, організаційну діагностику, порівняльний аналіз, логіко-структурне моделювання, ризик-аналіз і методи концептуального проектування.

До найбільш вагомих результатів дисертації слід віднести удосконалення концептуальної моделі механізмів публічного управління реалізацією проектів місцевих та регіональних програм. Запропонована модель відрізняється багаторівневістю, наскрізним зв'язком «стратегія - програма - портфель - проект - вигода», наявністю контрольних воріт, персоніфікацією відповідальності за створення продукту, досягнення вигоди, якості даних та незалежність оцінювання.

Суттєвим науковим результатом є удосконалення інституційно-правового механізму реалізації проектів. На відміну від суто процедурного трактування, автор подає його як взаємоузгоджену систему стратегічного мандата, компетенційного, процедурного, ресурсного, договірної, інформаційного, контрольної та інституційно-експлуатаційної контурів. Практичним інструментом такої логіки виступає інституційно-правовий паспорт проекту.

Важливим є також розроблення науково-методичного підходу до оцінювання результативності реалізації проектів за логікою «потреба - ресурс - діяльність - продукт - безпосередній результат - довгостроковий вплив - публічна цінність». Такий підхід дозволяє змістити акцент із формального виконання заходів на доказове підтвердження суспільно значущих змін.

Положення, що дістали подальшого розвитку, зокрема щодо понятійно-категоріального апарату, інтегрованого контекстно-програмно-проектного підходу, ресурсної спроможності, адаптації зарубіжного досвіду, цифрового доказового моніторингу та організаційного навчання, мають наукову новизну і відповідають сучасній логіці належного врядування.

Оцінка структури та змісту дисертації

Структура дисертації є логічною та відповідає поставленій меті. У першому розділі розкрито теоретико-методологічні засади досліджуваного явища, уточнено сутність публічного управління реалізацією проєктів, систематизовано наукові підходи та принципи програмно-проєктної діяльності, а також обґрунтовано інституційно-правові засади реалізації проєктів.

Другий розділ має аналітичний характер і присвячений сучасному стану публічного управління реалізацією проєктів місцевих та регіональних програм в Україні. Автор розглядає організаційний механізм, фінансове, кадрове та інформаційно-цифрове забезпечення, а також підходи до оцінювання результативності й систематизації проблем.

У третьому розділі сформовано напрями вдосконалення публічного управління реалізацією проєктів. Особливої уваги заслуговують узагальнення зарубіжного досвіду, концептуальна модель удосконалення механізмів публічного управління, а також практичні рекомендації щодо моніторингу, оцінювання та підвищення результативності реалізації проєктів.

Дисертація має завершений характер: висновки до розділів і загальні висновки узгоджені з поставленими завданнями, а таблиці та рисунки використовуються не формально, а для систематизації матеріалу, зіставлення підходів, представлення управлінських моделей і прикладного інструментарію.

Практичне значення результатів дослідження

Практичне значення дисертації полягає у можливості використання її положень органами місцевого самоврядування, військовими адміністраціями, агенціями регіонального розвитку, проєктними офісами, комунальними установами, донорськими програмами та закладами освіти. Запропоновані автором інструменти мають прикладний характер і можуть бути адаптовані до громад різного типу.

Серед практично значущих розробок варто виокремити модель управління портфелем місцевих і регіональних проєктів, матрицю розподілу відповідальності, інституційно-правовий паспорт проєкту, методику оцінювання

готовності, регламент контрольних воріт, консолідований ресурсний план, паспорт результативності та індикатора, ризик-чутливу матрицю моніторингу, реєстри ризиків, доказів і управлінських рішень, шаблони завершальної й післяпроектної оцінки.

Практична значущість підтверджується використанням окремих положень у діяльності народного депутата України, Менської міської ради, громадської організації «Освітній компас» та ЗВО «Університет трансформації майбутнього», що засвідчує прикладну придатність результатів дослідження.

Повнота викладення результатів у наукових публікаціях

Основні положення дисертаційної роботи відображено у 18 наукових працях, серед яких 8 статей і 10 публікацій у матеріалах науково-практичних конференцій. Зміст публікацій відповідає темі дисертації та охоплює проблематику організаційно-управлінських засад реалізації регіональних програм, механізмів публічного управління у контексті децентралізації, ролі місцевих програм і проєктів у соціально-економічному розвитку громад, інституційного механізму реалізації проєктів місцевих програм, управління місцевими програмами в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Апробація результатів на міжнародних, всеукраїнських і регіональних науково-практичних заходах свідчить про належний рівень публічного обговорення одержаних результатів і відповідність наукового доробку здобувача вимогам до дисертаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії.

Дискусійні положення та зауваження

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу загалом, доцільно звернути увагу на окремі положення, що мають дискусійний характер і можуть бути враховані у подальших дослідженнях автора.

1. У підрозділі 2.3 автор розробив багатовимірну архітектуру доказового оцінювання публічного результату (с. 140, рис. 2.5), воронку втрат результативності у життєвому циклі проєкту (с. 149, рис. 2.6) та дерево причин і наслідків низької результативності місцевих і регіональних проєктів (с. 155, рис. 2.7). Водночас запропоновану систему показників доцільно було б доповнити

мінімальним базовим набором індикаторів для малих громад із низькою кадровою спроможністю, оскільки повний інструментарій, представлений у табл. 2.10-2.15 (с. 144-156), може створювати надмірне адміністративне навантаження.

2. У дисертації переконливо обґрунтовано перехід від контролю продукту до оцінювання публічної цінності, що простежується у рис. 1.1 на с. 36 та структурно-логічній схемі публічного управління на рис. 1.2 на с. 40. Разом із тим потребує подальшого уточнення методика вимірювання немонетарних вигід, зокрема довіри, соціальної згуртованості, територіальної справедливості та відчуття безпеки, адже ці характеристики у роботі переважно описані концептуально.

3. Організаційний механізм реалізації проєктів розкрито у підрозділі 2.1, зокрема через сучасну багаторівневу архітектуру організаційного механізму (с. 101, рис. 2.1), організаційний контур проходження проєкту від суспільної потреби до результату (с. 109, рис. 2.2) та табл. 2.1-2.4 (с. 95-111). Проте доцільно було б глибше розмежувати ролі органів місцевого самоврядування, місцевих державних адміністрацій і військових адміністрацій у воєнний та післявоєнний періоди, оскільки зміна правового режиму безпосередньо впливає на процедури ухвалення і реалізації проєктних рішень.

4. Запропонований інструментарій цифрового доказового моніторингу, відображений у замкненому циклі адаптивного моніторингу, оцінювання та управлінського реагування (с. 217, рис. 3.9), а також у сходах інтенсивності моніторингу залежно від ризик-класу проєкту (с. 224, рис. 3.10), є перспективним. Однак у роботі варто було б докладніше розкрити механізм валідації індексу якості даних, джерела незалежної перевірки та порядок реагування на низький рівень довіри до даних.

5. Адаптаційний механізм використання зарубіжного досвіду, представлений у розділі 3.1 через каскад перетворення стратегічних цілей на територіальні результати (с. 166, рис. 3.1), функціональну мережу координації регіонального портфеля (с. 175, рис. 3.3) та етапність адаптації зарубіжних

практик (с. 186, рис. 3.6), має наукову цінність. Водночас його практичне застосування могло б бути посилене кількома модельними прикладами для різних типів українських територій: прифронтових, деокупованих, тилкових, міських і сільських громад.

Зазначені зауваження мають рекомендаційний і дискусійний характер, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи та не ставлять під сумнів достовірність отриманих результатів.

Загальний висновок

Дисертаційна робота Гайдука Антона Володимировича «Публічне управління реалізацією проєктів місцевих та регіональних програм» є самостійним, завершеним і актуальним науковим дослідженням, у якому отримано науково обґрунтовані результати, що мають теоретичне, методологічне та практичне значення для розвитку науки публічного управління та адміністрування.

За змістом, рівнем наукової новизни, теоретичною та практичною значущістю виконане дисертаційна робота відповідає вимогам МОН України до наукових робіт такого типу та вимогам 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 (зі змінами), а її автор Гайдук Антон Володимирович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

Кандидат економічних наук, доцент,
декан факультету управління та економіки
Хмельницького університету управління
та права імені Леоніда Юзькова

Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

Підпис *Тетяни Терещенко*
ЗАСВІДЧУЮ:
Вчений секретар університету

Світлана Липинська

