

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційне дослідження

**Гайдука Антона Володимировича на тему «Публічне управління
реалізацією проєктів місцевих та регіональних програм», подане до захисту
на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне
управління та адміністрування»**

1. Актуальність теми та зв'язок із сучасними завданнями публічного управління

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».

Обрана автором тема безпосередньо пов'язана із сучасними потребами української держави та територіальних громад. У період війни, відновлення і європейської інтеграції результативність місцевих та регіональних програм залежить не лише від наявності фінансових ресурсів, а й від спроможності публічних інституцій формувати портфелі пріоритетних проєктів, забезпечувати їх правову готовність, міжрівневу координацію, цифрову прозорість, реалістичне ресурсне планування та підтвердження суспільних вигід.

Здобувач обґрунтовано виходить із того, що проєкт у публічній сфері не є лише технічним комплексом робіт із бюджетом і строком. Він виступає інструментом реалізації територіальної політики, а його успіх визначається відповідністю реальній потребі, законністю, участю користувачів, якістю

створеного продукту, сталістю вигід та впливом на розвиток громади чи регіону. Саме така постановка питання надає дисертації сучасного наукового звучання.

Тема дослідження кореспондує з потребою модернізації публічного управління, переходу до доказового планування, результативного бюджетування, цифрового моніторингу та інституційного навчання. Вона також узгоджується з науково-дослідною тематикою щодо трансформації механізмів публічного управління в умовах діджиталізації, у межах якої дисертант обґрунтовує положення щодо цифрового доказового моніторингу й організаційного навчання.

2. Ступінь обґрунтованості та достовірність результатів

Дисертація характеризується належним рівнем методологічної культури. Автор визначив мету як теоретико-методологічне обґрунтування та розробку науково-практичних засад удосконалення публічного управління реалізацією проєктів місцевих та регіональних програм. Для досягнення цієї мети сформульовано вісім взаємопов'язаних завдань, які послідовно охоплюють теоретичний, інституційний, аналітичний, компаративний, модельний і прикладний блоки дослідження.

Предметне поле роботи визначено коректно: об'єктом виступають процеси публічного управління реалізацією проєктів місцевого та регіонального розвитку в системі багаторівневого врядування України, а предметом - теоретико-методологічні, інституційно-правові, організаційні та прикладні засади, механізми й інструменти такого управління. Таке розмежування дозволило уникнути надмірного звуження дослідження до суто проєктно-менеджерських процедур.

Достовірність результатів підтверджується використанням широкої інформаційної бази: нормативно-правових актів України, методичних документів центральних органів виконавчої влади, матеріалів органів місцевого самоврядування, статистичних і бюджетних даних, документів OECD, Європейського Союзу, Світового банку, стандартів проєктного управління,

праць українських і зарубіжних учених, аналітичних звітів та матеріалів цифрових платформ публічного управління.

Сильним боком роботи є те, що вона містить не лише опис проблем, а й їх причинно-наслідкову систематизацію за стадіями життєвого циклу проєкту, змістовими групами та рівнями управління. Завдяки цьому дисертація має не декларативний, а аналітично-прикладний характер.

3. Основні наукові результати, що характеризують новизну роботи

Серед результатів, що заслуговують на особливу увагу, насамперед слід відзначити удосконалену концептуальну модель механізмів публічного управління реалізацією проєктів місцевих та регіональних програм. Її наукова цінність полягає у переході від фрагментарного адміністрування заходів до цілісного управління ланцюгом створення публічної цінності: від територіальної потреби до проєктного продукту, результату, вигоди й сталості.

Науково значущим є представлення інституційно-правового механізму не як набору формальних процедур, а як системи контурів, що охоплюють стратегічний мандат, компетенції, процедури, ресурси, договори, інформацію, контроль та експлуатаційне забезпечення результату. Інституційно-правовий паспорт проєкту, запропонований у роботі, може стати прикладним інструментом попередження неготових або юридично вразливих проєктів.

Варто підтримати авторську логіку оцінювання результативності, яка виходить за межі традиційної тріади «строки - вартість - фізичне виконання». Оцінювання за ланцюгом «потреба - ресурс - діяльність - продукт - результат - вплив - публічна цінність» є методологічно виправданим, оскільки дозволяє визначати не тільки факт завершення робіт, а й суспільну доцільність, справедливість, доступність, сталість і реальне використання створеного результату.

Практичну значущість має організаційно-методичний механізм моніторингу, оцінювання та управлінського реагування, що ґрунтується на ризик-чутливій диференціації проєктів. Автор обґрунтовує, що інтенсивність

контролю має залежати від вартості, незворотності, міжмуніципальних залежностей, суспільного ризику та складності проекту.

У роботі дістали подальшого розвитку понятійно-категоріальний апарат, методологічні засади програмно-проектної діяльності, положення щодо ресурсної та інституційної спроможності, адаптаційний механізм використання зарубіжного досвіду, а також концепція цифрового доказового моніторингу й організаційного навчання.

4. Теоретична та практична цінність дисертації

Теоретична цінність дисертації полягає у поглибленні наукового розуміння публічного управління реалізацією проектів місцевих та регіональних програм як багатовимірного явища, що поєднує інституційний, процесний і результативно-ціннісний виміри. Авторське визначення досліджуваної категорії є достатньо повним і відображає специфіку публічної сфери: нормативну впорядкованість, багаторівневість, партисипативність, координацію суб'єктів, ресурсів і рішень протягом життєвого циклу.

Практична цінність полягає у формуванні набору управлінських інструментів, які можуть бути використані у процесі добору, планування, реалізації, моніторингу, завершення та післяпроектного оцінювання територіальних проектів. Особливо значущими є інституційно-правовий паспорт, консолідований ресурсний план, матриця відповідальності, регламент контрольних воріт, паспорт індикатора, реєстр доказів, аналітичний і публічний дашборди, а також шаблони післяпроектної оцінки.

Важливо, що авторські рекомендації не відірвані від реальної управлінської практики. Вони враховують нерівномірність спроможності громад, обмеженість кадрових ресурсів, фрагментацію даних, несталість фінансування, воєнні ризики, потребу міжмуніципальної координації та необхідність інтеграції місцевих, регіональних, державних і донорських джерел ресурсів.

5. Повнота оприлюднення та апробація результатів

Результати дисертаційного дослідження достатньо повно висвітлені у 18 наукових працях. Серед них 8 статей, у тому числі 6 у наукових фахових виданнях України та 2 у наукових періодичних виданнях інших держав, а також 10 публікацій у матеріалах науково-практичних конференцій. Така кількість і зміст публікацій засвідчують належне представлення основних положень дисертації у науковому просторі.

Апробація результатів на науково-комунікативних заходах різного рівня підтверджує, що ключові положення роботи були предметом публічного фахового обговорення. Упровадження результатів у діяльність органів та організацій додатково засвідчує практичну придатність запропонованих рекомендацій.

6. Зауваження та дискусійні положення

Попри загальну позитивну оцінку, дисертація містить окремі положення, які можуть бути предметом подальшого наукового обговорення.

1. Запропонований інституційно-правовий паспорт проекту є цінним інструментом і логічно пов'язаний з інституційно-правовими контурами, розкритими у підрозділі 1.3, зокрема у табл. 1.11-1.14 (с. 71-81), рис. 1.5 (с. 74) та рис. 1.6 (с. 84). Водночас у роботі варто було б чіткіше пояснити кореляцію такого паспорту з чинними паспортами місцевих цільових програм, проектними заявками, техніко-економічними обґрунтуваннями та бюджетними документами, щоб уникнути ризику дублювання управлінських процедур.

2. Положення автора щодо ефекту «найслабшої ланки» у ресурсному забезпеченні виглядає переконливо адже пов'язане з аналізом фінансового, кадрового та інформаційно-цифрового забезпечення у підрозділі 2.2, зокрема з табл. 2.7-2.9 (с. 120-127) та інтегрованою моделлю ресурсного забезпечення на рис. 2.3 (с. 128). Разом із тим, ця теза потребує подальшої емпіричної перевірки на прикладах різних типів територіальних громад і проєктів.

3. Автор обґрунтовує важливість ролі власника вигоди у концептуальній моделі удосконалення механізмів публічного управління, що відображено у табл. 3.9 (с. 194), рис. 3.7 (с. 197) та процесному контурі реалізації моделі з контрольними воротами управлінських рішень (с. 205, рис. 3.8). Водночас у роботі можна було б докладніше розкрити правові й організаційні способи закріплення такої ролі після формального завершення проєкту.

4. Цифрові дашборди, реєстри доказів і механізми цифрового сліду (або цифрової простежуваності) є перспективними, що підтверджується змістом підрозділу 3.3, зокрема рис. 3.9 на с. 217 та рис. 3.10 на с. 224. Однак їх практичне застосування потребує додаткового аналізу кіберризиків, цифрової нерівності громад і рівня цифрової грамотності посадових осіб та користувачів, які сильно різняться.

5. Чотириетапна дорожня карта впровадження запропонованих автором інструментів, розкрита у практичних рекомендаціях підрозділу 3.3 і пов'язана з табл. 3.14-3.15 (с. 228-231), могла б бути посилена деталізацією відповідальних суб'єктів, часових меж, необхідних нормативних змін і ресурсних передумов для кожного етапу її реалізації.

Висловлені зауваження є дискусійними, не мають принципового характеру, не применшують наукової новизни дисертації та можуть розглядатися як напрями подальшої роботи здобувача.

7. Висновок офіційного опонента

Дисертація Гайдука Антона Володимировича є завершеною кваліфікаційною науковою працею, у якій розв'язано важливе науково-прикладне завдання щодо теоретико-методологічного обґрунтування та розроблення науково-практичних засад удосконалення публічного управління реалізацією проєктів місцевих та регіональних програм.

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

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування,
Дніпровський державний
аграрно-економічний університет



Таїсія КРУШЕЛЬНИЦЬКА