

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Національного університету «Одеська
політехніка» Міністерства освіти і науки
України за спеціальністю 281 «Публічне
управління та адміністрування» доктору
наук з державного управління, професору
Колісніченко Н.М.

ВІДГУК

офіційного опонента, кандидата наук з державного управління, доцента
**Герасимюка Костянтина Харитоновича на дисертацію Орел Оксани Петрівни
на тему: «Інституціоналізація механізму комплексної експертизи стратегій
розвитку територіальних громад»,** подану до захисту в разову спеціалізовану
вчену раду Національного університету «Одеська політехніка» на здобуття
наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та
адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

1. Актуальність теми дисертації

Сучасний етап розвитку української державності справді позначений
накладанням кількох масштабних трансформаційних процесів - завершенням
адміністративно-територіальної реформи, адаптацією до умов війни та
формуванням архітектури повоєнного відновлення. У цьому контексті
дисертаційне дослідження Орел Оксани Петрівни набуває особливої актуальності,
адже воно спрямоване на розв'язання ключової суперечності між розширеними
повноваженнями територіальних громад та їхньою реальною спроможністю
продувати якісні, науково верифіковані стратегічні рішення.

Актуальність роботи підсилюється переходом від декларативного
стратегічного планування до інституціоналізованого «стратегування», що
ґрунтується на принципах доказовості, прозорості та антикрихкості. Авторка
переконливо доводить, що без комплексної експертизи стратегічні документи
ризикують залишатися формальними, а громади - вразливими до маніпуляцій та
популістських практик.

Дисертація органічно вписується у глобальні тренди трансформації
публічного управління: від бюрократичної моделі (Old Public Administration) та
«нового публічного менеджменту» (New Public Management) до парадигми «нового
публічного врядування» (New Public Governance) та стратегічного врядування
(Strategic Governance). У цьому контексті експертиза постає не як формальна
процедура «візування», а як інструмент легітимації управлінських рішень через
поширення верифікованого знання.

Особливої ваги набуває введене авторкою поняття «епістемічної асиметрії» -
нерівномірного розподілу знань між владними та експертними середовищами.

Запропонована категорія «інституційна абсорбція» пояснює процес інтеграції новітніх управлінських практик у діяльність органів місцевого самоврядування, що забезпечує формування власної інституційної спроможності громад.

Актуальність дослідження значно посилюється розробкою концепту «цифрового контуру експертизи». Використання алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту для автоматизованого скринінгу стратегій дозволяє виявляти логічні помилки, невідповідності державним пріоритетам та корупційні ризики на ранніх етапах. Це обумовлює практичну затребуваність результатів дослідження для органів державної влади, агенцій регіонального розвитку та міжнародних донорів, адже забезпечує прозорість і підзвітність процесів відновлення.

Таким чином, дисертація Орел Оксани Петрівни є не лише науковою працею на здобуття ступеня доктора філософії, а й вагомим внеском у формування нової моделі публічного управління в Україні. Вона поєднує теоретичну глибину з практичною значущістю, відповідає актуальним викликам та євроінтеграції, а також відкриває перспективи для побудови сучасної, ефективної та стійкої держави.

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

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації Орел Оксани Петрівни, характеризується високим рівнем достовірності, логічною послідовністю та методологічною цілісністю. Наукова обґрунтованість результатів забезпечується глибиною опрацювання джерельної бази, що включає 478 найменувань, серед яких праці класиків інституціоналізму та сучасних теоретиків публічного управління, що створило міцний теоретичний фундамент для концептуалізації комплексної експертизи. Дослідження побудовано на міждисциплінарному підході, який поєднує інституціональний, аксіологічний та функціональний аналіз, а використання SWOT-аналізу, моделювання управлінських процесів і case-study забезпечило валідність запропонованої структурно-функціональної моделі. Висновки ґрунтуються не лише на аналізі нормативно-правових актів, а й на результатах прикладного дослідження, що включало контент-аналіз документації 50 територіальних громад, який дозволив виявити реальний стан епістемічної асиметрії та інституційної резистентності.

Дисертація має чітку архітектуру, де дев'ять наукових завдань, сформульованих у вступі, послідовно реалізовані у трьох розділах, що забезпечує логічний перехід від теоретичного осмислення інституту експертизи до діагностики українських реалій та розробки практичних механізмів удосконалення. Практичні рекомендації щодо впровадження принципу фінансової кондиціональності та процедури «comply or explain» випливають із результатів аналізу правових колізій і підтверджені апробацією у діяльності органів місцевого

самоврядування. Верифікація результатів здійснена через апробацію у 15 наукових працях.

Таким чином, наукові положення, висновки та рекомендації дисертації Орел Оксани Петрівни є цілком обґрунтованими, достовірними та відповідають критеріям науковості, встановленим для робіт за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

3. Повнота викладу результатів дисертації в опублікованих працях

Повнота викладу результатів дисертаційного дослідження Орел Оксани Петрівни у публікаціях характеризується системністю, логічною послідовністю та високим рівнем апробації як на національному, так і на міжнародному рівнях. У п'яти статтях, опублікованих у фахових виданнях України, детально розкрито ключові аспекти дослідження - від концептуальних засад інституціоналізації експертизи до прикладних механізмів оцінки ефективності грантової підтримки громад, зокрема у статті «Формування політики інституціонального забезпечення експертизи стратегічного розвитку громад» (2025), що фактично відображає ядро третього розділу дисертації. Важливою складовою є міжнародна публікація у виданні, що індексується у Web of Science Core Collection (REICE: Revista Electrónica De Investigación En Ciencias Económicas, 2023), яка засвідчує включеність здобувачки у світовий науковий дискурс та підтверджує верифікацію її висновків на високому експертному рівні. Окрім цього, результати дослідження апробовані у восьми тезах доповідей на науково-практичних конференціях, що відбулися у Києві, Одесі та Івано-Франківську, а також на заходах із міжнародним статусом, що підтверджує широке визнання наукових ідей серед академічної спільноти. Аналіз змісту публікацій свідчить про їхню відповідність усім завданням дисертації: теоретичні парадигми стратегування висвітлені у працях 2022–2023 років, аналіз європейського досвіду та його адаптація в Україні – у серії статей у фахових виданнях, а пропозиції щодо цифровізації («Е-експертиза») та впровадження моделі «comply or explain» апробовані у доповідях 2024-2025 років. Здобувачка коректно зазначила свій особистий внесок у спільних публікаціях, що підтверджує самостійність наукового пошуку та здатність до продуктивної співпраці.

Таким чином, повнота викладу матеріалів дисертації в опублікованих працях є безумовною, а їхній зміст, обсяг та рівень видань повністю відповідають вимогам пункту 8 «Порядку присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 р.

4. Структура, стиль та мова дисертаційної роботи

Дисертація Орел Оксани Петрівни за своєю архітектонікою є структурно збалансованим та логічно вибудованим науковим дослідженням, що повністю відповідає встановленим вимогам до робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії. Робота складається з анотації, вступу, трьох змістовних розділів із

висновками до кожного з них, загальних висновків, списку використаних джерел та 7 додатків.

Загальний обсяг дисертації становить 336 сторінок, при цьому основний текст викладено на 250 сторінках. Змістовна частина праці підкріплена репрезентативним ілюстративним матеріалом – 6 рисунками та 7 таблицями, які сприяють глибшому розумінню запропонованих автором механізмів інституціоналізації експертизи. Список використаних джерел, що налічує 478 найменувань, свідчить про високий ступінь опрацювання вітчизняної та зарубіжної наукової літератури.

Стиль виконання дисертації характеризується як системно-аналітичний, аргументовано-науковий та міждисциплінарно інтегрований. Авторка демонструє здатність до глибокого теоретичного синтезу, поєднуючи концепції неоінституціоналізму із прагматикою сучасного стратегічного врядування територіями.

Мова роботи є фахово-науковою, термінологічно вивіреною та логічно послідовною. Виклад матеріалу відзначається чіткістю та академічною стриманістю, без надмірної складності або риторичних відступів, що сприяє однозначності сприйняття наукових результатів. Особливої уваги заслуговує коректне використання спеціальної термінології галузі «Публічне управління та адміністрування», зокрема вдале оперування категоріями «епістемічна асиметрія», «інституційна абсорбція» та «цифровий контур експертизи», що підкреслює високу культуру наукового мислення здобувачки.

5. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Дисертація Орел Оксани Петрівни є самостійною науковою працею, у якій основні ідеї, результати дослідження та розробки, що визначають її наукову новизну й практичне значення, запропоновані, отримані та здійснені авторкою особисто. В опублікованих працях у співавторстві використано лише ті результати, які належать до власного наукового доробку здобувачки, що підтверджує її індивідуальний внесок у дослідження. Концептуальні засади дисертації, її структура та зміст, постановка проблеми, узагальнення результатів, а також наукові й практичні висновки є авторськими. Використані у роботі праці та думки інших учених мають належні посилання, що свідчить про дотримання принципів академічної доброчесності та коректність наукового пошуку.

6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Високо оцінюючи дисертаційне дослідження Орел Оксани Петрівни як фундаментальну та своєчасну наукову працю, що пропонує системне вирішення проблеми професіоналізації стратегічного управління в Україні, вважаємо за доцільне висловити низку дискусійних положень та зауважень:

1. У першому розділі здобувачка ґрунтовно розмежовує поняття «стратегічне планування» та «стратегування», визначаючи останнє як безперервну

когнітивну практику. Проте, пропонуючи інституціоналізацію комплексної експертизи як обов'язкового елемента цього процесу, авторка фактично вводить нові жорсткі процедурні рамки. У межах дискусії виникає питання: як уникнути ризику того, що сама експертиза з інструменту «живого стратегування» перетвориться на чергову формалізовану бюрократичну перепону, що лише сповільнюватиме прийняття рішень у громадах?

2. Концептуалізуючи роль «епістемічних спільнот» (підрозділ 3.2) як рівноправних партнерів влади, авторка акцентує на їхній здатності забезпечувати наукову валідність рішень. Разом з тим, поза увагою дослідниці залишилося питання інституційної відповідальності експертів. Якщо стратегія, що пройшла комплексну верифікацію, виявиться нежиттєздатною або призведе до стратегічних прорахунків, хто має нести за це політичну та юридичну відповідальність - органи місцевого самоврядування (як суб'єкти прийняття рішень) чи експертні середовища (як суб'єкти верифікації)?

3. Запропонований принцип «фінансової кондиціональності» (доступ до фондів відновлення лише за наявності верифікованої стратегії) є потужним стимулом для громад (підрозділ 3.1). Однак існує небезпека поглиблення інституційної нерівності: потужні громади зможуть залучити кращих експертів і отримати ресурси, тоді як дотаційні або постраждалі громади з низьким власним потенціалом потраплять у «замкнене коло» неможливості якісного планування через брак фінансування на саму експертизу. Було б доцільно розширити пропозиції щодо державних субвенцій саме на оплату експертних послуг для громад з низькою спроможністю.

4. Обґрунтовуючи створення «цифрового контуру експертизи» (підрозділ 3.3) на базі екосистеми DREAM та використання ШІ, авторка слушно зауважує на перевагах автоматизації. Проте, дискусійним залишається питання якості первинних даних (принцип GIGO - «garbage in, garbage out»). В умовах воєнного стану, коли статистичні дані часто є фрагментарними або закритими з міркувань безпеки, наскільки репрезентативним може бути автоматизований скринінг стратегії штучним інтелектом?

5. При аналізі діяльності громадських рад (підрозділ 2.3) дисертантка вказує на бар'єри у комунікації між владою та мешканцями. Проте, на наш погляд, запропонована модель «партисипативної експертизи» дещо ідеалізує рівень компетентності пересічних членів громади. Варто було б чіткіше розмежувати сфери компетенції: де закінчується «локальний досвід мешканця» і де починається «професійне знання експерта», щоб уникнути популізму під виглядом деліберації.

6. У третьому розділі, описуючи процедуру «comply or explain» (дотримуйся або поясни), авторка пропонує її як механізм підвищення політичної відповідальності. Дискусійним є питання арбітражу: хто саме (державна інституція, асоціація ОМС чи незалежна наглядова рада) має оцінювати «якість» та «обґрунтованість» пояснень, наданих органом місцевого самоврядування у разі відхилення ним експертних рекомендацій?

Зазначені зауваження та дискусійні моменти не применшують наукової новизни та практичної ваги отриманих результатів. Вони свідчать про складність та багатогранність досліджуваної Орел О.П. проблеми, яка має високий потенціал для подальших наукових пошуків у сфері публічного управління.

7. Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота Орел Оксани Петрівни «Інституціоналізація механізму комплексної експертизи стратегій розвитку територіальних громад» є самостійним, завершеним науковим дослідженням, результати якого мають наукову новизну, теоретичну та практичну цінність. Винесені на захист нові положення, висновки та рекомендації є достовірними, а задекларована наукова новизна розкривається в роботі. Рівень проведеного дослідження та його практична спрямованість свідчать про наукову зрілість здобувачки, яка продемонструвала належний рівень оволодіння методологією наукової діяльності. Опубліковані за темою дисертації наукові праці достатньо повно відображують основні положення, висновки та рекомендації, які стали результатом авторського дослідження.

Актуальність обраної теми дослідження, належний науково-теоретичний рівень, аргументованість і достовірність отриманих висновків та рекомендацій, ступінь наукової новизни, теоретична та практична значущість, стиль викладення матеріалу та оформлення рукопису дають підстави зробити висновок, що зазначена дисертаційна робота за своїм змістом, науковою новизною і прикладною цінністю відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого відповідною постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 р. та Вимогам до оформлення дисертації, затвердженими Наказом Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 р. (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки № 759 від 31.05.2019 р.), а її авторка - Орел Оксана Петрівна - заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент

**кандидат наук з державного управління,
доцент, доцент кафедри менеджменту та маркетингу
Вінницького національного медичного
університету ім. М.І. Пирогова**

Костянтин ГЕРАСИМЮК