

Голові разової спеціалізованої вченої
ради ДФ 20.051.195

Карпатського національного
університету імені Василя Стефаника

доктору економічних наук, професору,
професору кафедри фінансів
Карпатського національного
університету імені Василя Стефаника

Щуру Роману Івановичу

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора наук з державного управління, професора,
професора кафедри публічного врядування Національного університету
«Львівська політехніка» **Бондарчук Наталії Володимирівни** на
дисертаційну роботу Кривога Ігоря Ігоровича на тему: **«Механізми
публічного управління інвестиційним розвитком територіальних
громад»**, подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду Карпатського
національного університету імені Василя Стефаника на здобуття ступеня
доктора філософії з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок з науковими програмами

Інвестиційний розвиток територіальних громад виступає одним із визначальних чинників забезпечення соціально-економічної стійкості держави, підвищення конкурентоспроможності національної економіки та покращення якості життя населення. Саме на рівні територіальних громад акумулюються ресурси розвитку, формуються інвестиційні ініціативи, створюються умови перспективи довгострокового місцевого розвитку. В умовах децентралізації та розширення повноважень органів місцевого самоврядування особливого значення набуває формування ефективних механізмів публічного управління, здатних забезпечити цілісну координацію, підтримку та результативність інвестиційних процесів на рівні територіальних громад.

Актуальність теми посилюється також необхідністю адаптації механізмів публічного управління до умов воєнного стану та повоєнного відновлення України. Для територіальних громад критично важливими стають питання підвищення інвестиційної реалізованості проектів,

зниження транзакційних витрат, забезпечення узгодженості стратегічного планування з державними та міжнародними програмами підтримки, а також формування ефективних інструментів управління інвестиційним розвитком на місцевому рівні.

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації та академічна доброчесність

Основні результати дисертації Кривої І.І свідчать про належну опрацьованість проблематики удосконалення механізмів публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад, спрямованих на підвищення керованості інвестиційних процесів, результативності управлінських рішень і спроможності громад до відтворюваного інвестиційного розвитку на місцевому рівні. Робота має чітку внутрішню побудову, послідовну наукову траєкторію та направлена на розробку науково-обґрунтованих пропозицій з підвищення інвестиційної привабливості територіальних громад на основі реалізації механізмів публічного управління їх інвестиційним розвитком.

Обґрунтованість наукових положень забезпечується логічним взаємозв'язком між метою, завданнями, об'єктом, предметом, методами дослідження та структурою дисертації. Три розділи роботи послідовно розкривають наукові засади публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад, визначенням сучасного стану публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад та пропозиціями щодо удосконалення механізмів публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад. Така структура дозволила автору перейти від аналізу понятійно-категоріального апарату до розроблення методичних підходів, моделей і практичних рекомендацій.

Достовірність отриманих результатів підтверджується використанням широкого методичного інструментарію. Окрім того наукову достовірність підсилює те, що результати дослідження апробовано на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, а основні положення опубліковано у наукових працях за темою дисертації.

3. Основні наукові результати дисертації

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці науково-обґрунтованих пропозицій з підвищення інвестиційної привабливості територіальних громад на основі реалізації механізмів публічного управління їх інвестиційним розвитком. Серед найбільш вагомих результатів, які характеризують наукову новизну та особистий внесок автора, доцільно виділити:

- факторну модель публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад, в якій системно поєднано ендогенні та екзогенні фактори інвестиційного розвитку з механізмами їх публічно-

управлінської координації, а інвестиційний результат інтерпретується не лише як підсумок ресурсного забезпечення, а як функція взаємодії територіального капіталу, інституційно-регуляторного середовища та організаційно-управлінської спроможності громади. Модель орієнтована на структурування факторів за функціональними блоками, розмежування керованих і обмежувальних параметрів, виявлення вузлів втрати керованості та визначення пріоритетних напрямів адресного управлінського впливу на рівні територіальних громад;

- методологічний підхід до організації керованого інвестиційного циклу територіальної громади, представлений у вигляді алгоритму, що базується на формалізації взаємопов'язаних фаз стратегічної ідентифікації потреб розвитку, формування портфеля інвестиційних проєктів, інтеграції з бюджетним процесом, процедурної реалізації, моніторингу результативності та управлінської корекції, а також передбачає вбудований контур зворотного зв'язку між етапами планування, реалізації, оцінювання та корекції управлінських рішень. Це забезпечує процедурну замкненість циклу, підвищує передбачуваність і відтворюваність управлінських рішень, узгоджує стратегічні, бюджетні та проєктні інструменти та зменшує ризики фрагментарності інвестиційної політики територіальної громади;

- систему показників оцінювання результативності публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад шляхом побудови трирівневої системи показників, у якій стратегічний рівень відображає довгостроковий вплив інвестиційної політики на розвиток територіальної громади, операційний рівень дозволяє оцінити результативність формування та реалізації інвестиційного портфеля, а процесний рівень фіксує якість процедур, стабільність регламентів, ефективність координації між учасниками, своєчасність рішень і здатність системи до корекції, що забезпечує перехід від формальної звітності до реального механізму управлінської діагностики, в тому числі і довгострокового впливу інвестицій на розвиток територіальної громади;

- теоретико-методологічні підходи щодо визначення сутності та структури механізмів публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад, які, на відміну від підходів, що обмежуються переліком окремих регуляторних або фінансових засобів, трактуються як інтегрована система взаємодії інституційно-правових, організаційно-управлінських, фінансово-економічних, інформаційно-аналітичних і партнерсько-комунікаційних інструментів, у межах якої визначено функціональне призначення кожного компонента у забезпеченні керованості повного інвестиційного циклу громади – від формування нормативної визначеності та процедурної стабільності до координації рішень, ресурсної узгодженості та доказової аналітики, а також ідентифіковано критичний вузол втрати керованості, пов'язаний зі слабкою інституційною спроможністю територіальних громад щодо супроводу інвестора та управління інвестиційним циклом, що проявляється у дефіциті чітких “точок входу”, нестачі підготовлених кадрів, слабкості цифрових сервісів,

відсутності процедурної стандартизації та недостатності інформаційно-аналітичного забезпечення;

- науково обґрунтовані підходи до управління ризиками інвестиційного розвитку територіальних громад, які доповнено класифікацією безпекових, фінансових, процедурних та інституційних ризиків, характерних для умов воєнних трансформацій та потреб повоєнного відновлення. Обґрунтовано необхідність інтеграції спеціалізованих інструментів ризик-менеджменту безпосередньо у систему публічного управління на місцевому рівні на етапах стратегічного відбору проєктів, бюджетної пріоритизації, процедурного супроводу, моніторингу реалізації та корекції управлінських рішень для мінімізації відхилень від стратегічних цілей розвитку в умовах високої невизначеності;

- науково обґрунтовані підходи щодо адаптації європейських стандартів управління публічними інвестиціями до умов функціонування громад України, які ґрунтуються на параметризації європейського досвіду з урахуванням особливостей системи багаторівневого врядування, а також інституційних та безпекових обмежень, що виникають у процесі європейської інтеграції та відбудови територій, та передбачають не формальне запозичення окремих практик, а їх селективна імплементація у механізми стратегічного планування, портфельного управління, цифровізації процедур і моніторингу результативності на рівні територіальних громад.

4. Практична цінність одержаних результатів дослідження

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання розроблених теоретичних положень, методологічних підходів і управлінських інструментів для підвищення ефективності публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад. Запропонована факторна модель публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад, алгоритм керованого інвестиційного циклу територіальної громади та трирівнева система показників оцінювання результативності можуть бути використані органами державної влади та органами місцевого самоврядування при формуванні та реалізації стратегій місцевого розвитку, програм соціально-економічного розвитку, інвестиційних портфелів територіальних громад і систем моніторингу їх результативності. Практичні результати дослідження також можуть застосовуватися у діяльності регіональних та місцевих органів влади при удосконаленні інституційно-організаційних механізмів залучення інвестицій, підвищенні прозорості управлінських процедур і формуванні доказової основи прийняття управлінських рішень. Окремі положення дисертації можуть бути використані у навчальному процесі закладів вищої освіти при підготовці фахівців за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

Результати дисертаційного дослідження використано: у діяльності Нововолинської міської ради (робота профільної постійної комісії) (Довідка

впровадження від 22.10.2025 №22-25); у діяльності Громадської організації «Рух місцевих громад» (Довідка впровадження від 01.11.2025 №01-11/25-02); у Національному аерокосмічному університеті «Харківський авіаційний інститут» (Довідка впровадження від 26.10.2025 №26-10/25).

5. Повнота висвітлення результатів дослідження в опублікованих працях

Положення та висновки, сформульовані у дисертації, опубліковано у 7 наукових працях, серед яких: 4 статті у наукових фахових виданнях України категорії «Б»; 3 наукових праць у збірниках за матеріалами конференцій, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації.

6. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

У процесі виконання дисертаційного дослідження Кривова Ігоря Ігоровича, присвяченого дослідженню механізмів публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад, дотримано основних принципів і норм академічної доброчесності. Дисертаційна робота має самостійний характер, а сформульовані в ній наукові положення, авторські підходи, висновки та практичні рекомендації відображають особистий внесок здобувача у розв'язання поставленого наукового завдання.

У тексті дисертаційної роботи наведено посилання на використані джерела, а залучення ідей, положень, статистичних даних та результатів інших авторів здійснено з дотриманням принципів академічного цитування. У роботі окремо зазначено, що отримані результати є авторськими. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів супроводжується посиланнями на відповідні джерела.

Аналіз змісту дисертації дає підстави стверджувати, що ознак неправомірного запозичення результатів наукових праць інших авторів не виявлено. Текстові, аналітичні та ілюстративні матеріали подані коректно з належним посиланням на використані джерела.

7. Дискусійні питання та зауваження до дисертаційної роботи

Дисертаційна робота КРИВОВА Ігоря Ігоровича є цілісним науковим дослідженням, у якому науково-обґрунтованих пропозицій з підвищення інвестиційної привабливості територіальних громад на основі реалізації механізмів публічного управління їх інвестиційним розвитком. Разом із цим, окремі положення роботи мають дискусійний характер і можуть бути уточнені в подальших наукових дослідженнях:

1. У підрозділі 1.2. автором зазначено, що інвестиційний розвиток територіальної громади має бути «частиною цілісної системи, де узгодження з державними програмами, регіональними стратегіями та донорськими програмами впливає на реалістичність планів, доступ до фінансування та

можливість масштабування рішень» (с. 51). Проте вважаємо, що посилення вимоги до узгодження інвестиційних рішень територіальної громади з державними програмами, регіональними стратегіями та донорськими програмами, хоча й підвищує їх реалізованість та фінансову забезпеченість, водночас об'єктивно посилює залежність інвестиційної політики територіальної громади від зовнішньо заданих пріоритетів, що може потенційно обмежувати ступінь управлінської автономії у формування власного портфеля розвитку.

2. У підрозділі 1.3. на рис. 1.3 (с. 86) наведено механізми публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад, до яких віднесено інституційно-правові, організаційно-управлінські, фінансово-економічні та інформаційно-аналітичні механізми. Вважаємо за доцільне також додати контрольний-наглядний механізм, який у системі публічного управління виконує функції забезпечення підзвітності, оцінювання результативності інвестиційних рішень та зворотного зв'язку для корекції управлінських дій.

3. У підрозділі 3.3. в межах запропонованої методології трирівневої та факторно-параметричної побудови системи показників доцільним було б навести приклади конкретних показників для кожного рівня (стратегічного, операційного та індивідуального), що могло б підвищити прикладну цінність та операційність запропонованого підходу.

4. В цілому проведення дослідження має належний теоретико-методологічний рівень, однак вважаємо, що подальшого посилення могла б потребувати емпірична складова, що дозволило б повніше розкрити прикладний потенціал отриманих результатів.

Проте, висловлені побажання, рекомендації та зауваження не впливають на якість одержаних результатів, загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження, не знижують його наукової цінності і не мають принципового характеру.

8. Загальний висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам.

Дисертаційна робота КРИВОБА Ігоря Ігоровича на тему «**Механізми публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад**», представлена на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», є завершеним самостійним дослідженням, що містить нові науково-обґрунтовані теоретико-прикладні результати.

За змістовними та формальними ознаками дисертаційна робота відповідає вимогам 6-9 «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 № 44 від 12 січня 2022 р. (зі змінами) та вимогам до оформлення дисертацій, визначеним

наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 (зі змінами), а її автор, КРИВОВ Ігор Ігорович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор наук з державного управління, професор
завідувач кафедри менеджменту,
публічного управління та адміністрування
Дніпровського державного
аграрно-економічного університету

Наталія БОНДАРЧУК