

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

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, доцента,
завідувача кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування
Карпатського національного університету імені Василя Стефаника
Томашевської Антоніни Василівни
на дисертаційну роботу **Кривова Ігоря Ігоровича**
**«МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ
РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД»,**
подану до захисту у разову спеціалізовану вчену раду ДФ 20.051.167
Карпатського національного університету імені Василя Стефаника,
на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю
281 «Публічне управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації, зв'язок з науковими програмами, темами. Актуальність дослідження зумовлена зростанням ролі інвестиційного розвитку територіальних громад як ключового чинника забезпечення соціально-економічної стабільності держави, підвищення конкурентоспроможності економіки та якості життя населення. У сучасних умовах децентралізації саме на місцевому рівні формується інвестиційне середовище, акумулюються ресурси розвитку та реалізуються інфраструктурні й підприємницькі ініціативи. Це актуалізує необхідність удосконалення механізмів публічного управління, здатних забезпечити ефективну організацію інвестиційних процесів, узгодження локальних і національних пріоритетів розвитку та формування сприятливого інституційного середовища для залучення інвестицій.

Особливої значущості зазначена проблематика набуває в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення України, що супроводжуються руйнуванням інфраструктури, обмеженістю ресурсів і необхідністю швидкої мобілізації інвестицій для відбудови територій. За таких умов ефективність публічного управління інвестиційним розвитком громад визначає спроможність забезпечити координацію дій різних рівнів влади, підвищити прозорість управлінських процесів і впровадити сучасні інструменти планування, програмування та моніторингу інвестицій. Водночас наявні наукові підходи недостатньо повно охоплюють питання формування цілісної системи таких механізмів, що обумовлює потребу у подальших дослідженнях у цій сфері.

Дисертаційне дослідження було реалізоване у межах науково-дослідної роботи за темою «Теоретико-методологічні та прикладні засади розроблення і

функціонування інноваційних механізмів публічного управління та адміністрування» Карпатського національного університету імені Василя Стефаника (номер державної реєстрації №0120U100494). Зокрема, обґрунтовано теоретико-методичні та прикладні положення щодо 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.

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

Дисертаційне дослідження спрямоване на розв'язання важливої наукової проблеми, що полягає у формуванні та обґрунтуванні пропозицій щодо вдосконалення публічних механізмів управління інвестиційним розвитком територіальних громад.

У першому розділі дисертаційного дослідження *«Наукові засади публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад»* обґрунтовано теоретико-методологічні основи дослідження, розкрито зміст базових категорій «територія», «територіальна громада» та «розвиток», а також визначено їх роль у формуванні механізмів публічного управління інвестиційними процесами.

У процесі дослідження встановлено еволюцію категорії «територія» від просторово-географічного до системно-інституційного трактування, що дозволяє розглядати її як юридично визначений, соціально організований і функціонально пов'язаний простір реалізації управлінських рішень. Доведено, що територія одночасно виступає об'єктом управлінського впливу та середовищем, яке визначає межі, ресурси й інструменти такого впливу.

Обґрунтовано, що територіальна громада є інституційним суб'єктом публічної влади, який поєднує правову, організаційну та управлінську суб'єктність і виступає ключовим носієм повноважень та відповідальності у сфері місцевого розвитку. Уточнено, що ефективність функціонування громади залежить від рівня її інституційної спроможності та здатності реалізовувати управлінські рішення.

Розкрито сутність категорії «розвиток» як керованого процесу якісних змін, що охоплює економічні, соціальні, інституційні та просторові трансформації та підпорядковується принципам сталості й міжпоколінної відповідальності. Встановлено, що розвиток територіальної громади є результатом цілеспрямованої управлінської діяльності, а не лише наслідком ресурсної забезпеченості.

У розділі також обґрунтовано концепцію територіального капіталу та запропоновано його 6-контурну модель (фінансовий, людський, соціальний, природний, інфраструктурний та інституційно-регуляторний контури), що дозволяє комплексно оцінити потенціал розвитку територіальних громад і визначити механізми його конвертації у результати.

У підсумку доведено, що інвестиційний розвиток територіальної громади є функцією публічного управління, яка реалізується через узгодження цілей,

інструментів і процедур управління та спрямована на перетворення територіального потенціалу у вимірювані соціально-економічні результати

У другому розділі дисертації *«Сучасний стан публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад»* проаналізовано нормативно-правове, фінансово-ресурсне та організаційно-методичне забезпечення інвестиційного розвитку на місцевому рівні.

Встановлено, що нормативно-правове середовище формує інституційно-процедурну основу інвестиційної діяльності, а його ефективність визначається рівнем узгодженості норм, процедурною визначеністю та передбачуваністю управлінських рішень. Обґрунтовано, що інвестиційна спроможність громад залежить від узгодження стратегічних пріоритетів із бюджетними ресурсами та можливостей середньострокового фінансування.

Доведено, що основні втрати керованості виникають у процедурних етапах інвестиційного циклу (земельних, майнових, закупівельних і дозвільних), що зумовлено фрагментарністю процедур і неузгодженістю даних. Визначено, що ефективність інвестиційного розвитку значною мірою залежить від рівня організаційної та інституційної спроможності громад, зокрема наявності чітких регламентів, стандартів і координації процесів.

У підсумку встановлено, що, попри наявність розвиненої нормативної бази, сучасний стан публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад характеризується проблемами процедурної узгодженості та методичного забезпечення, що обмежує ефективність реалізації інвестиційних проєктів.

У третьому розділі дисертаційного дослідження *«Удосконалення механізмів публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад»* розроблено теоретико-методичні та прикладні засади підвищення ефективності управління інвестиційними процесами на місцевому рівні.

У підрозділі 3.1 обґрунтовано факторну модель інвестиційного розвитку територіальних громад як інструмент управлінської діагностики, що, на відміну від індексних підходів, дозволяє виявляти внутрішні обмеження та «вузькі місця» інвестиційного циклу. Визначено, що методологічною основою моделі є контурна структура територіального капіталу, яка охоплює фінансовий, людський, соціальний, природний, інфраструктурний та інституційно-регуляторний компоненти. Доведено, що саме інституційно-регуляторний контур виступає ключовим фактором зниження транзакційних витрат та ризикової премії інвестора за рахунок підвищення процедурної визначеності та прозорості управління.

У підрозділі 3.2 запропоновано алгоритм формування керованого інвестиційного циклу територіальної громади як управлінську технологію, що забезпечує відтворюваність рішень, їх послідовність і узгодженість. Обґрунтовано відмінність алгоритмічного підходу від традиційного планування, доведено необхідність переходу від ситуативних управлінських дій до системного циклу, який включає діагностику, пріоритизацію, реалізацію та контроль результатів.

У розділі доведено, що удосконалення механізмів публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад має базуватися на поєднанні факторної діагностики та алгоритмізації управлінських процесів, що дозволяє

підвищити рівень керованості, знизити невизначеність інвестиційного середовища та забезпечити трансформацію територіального потенціалу у конкретні соціально-економічні результати.

Викладене вище свідчить про достатній рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційного дослідження. Висновки – в цілому відповідають поставленим завданням, відповідно відтворюються в оприлюдненому тексті анотації.

Достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях.

Оцінюючи зміст дисертаційного дослідження, можна стверджувати, що отримані наукові результати є достатньо аргументованими та обґрунтованими. Представлена до захисту робота є самостійною, інноваційною – в ній здебільшого порушуються питання, які характеризуються невисоким рівнем розробки в Україні. Наукова новизна та висновки дисертації сформульовані конкретно, отримані на основі логічного та послідовного викладу матеріалу. Розділи дисертаційної роботи взаємопов'язані між собою та структурно доповнюють один одного.

Зазначене дозволяє зробити висновок про достатню обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації, а також про логічність, системність, послідовність та комплексність викладу матеріалу.

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. Зокрема:

уперше:

- розроблено 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;

удосконалено:

- 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;
набуло подальшого розвитку:

– 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.

Практичне значення і впровадження 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) – для вдосконалення локального нормативно-правового забезпечення інвестиційної діяльності, застосування показникових підходів (KPI) у моніторингу програм розвитку, використання окремих етапів алгоритмізованих процедур управління інвестиційною діяльністю органу місцевого самоврядування та підготовки пропозицій щодо цифровізації сервісів супроводу інвестора (Довідка впровадження від 22.10.2025 №22-25);

– у діяльності Громадської організації «Рух місцевих громад» – у межах програм підтримки територіальних громад і підготовки стратегій їх поствоєнного відновлення, застосування підходів до оцінювання інституційної спроможності, структурування територіального капіталу, цифрових інструментів взаємодії з інвесторами та процедур моніторингу ефективності проєктів (Довідка впровадження від 01.11.2025 №01-11/25-02);

– у Національному аерокосмічному університеті «Харківський авіаційний інститут» – шляхом інтеграції елементів методичного інструментарію дисертації в освітній процес та науково-методичну роботу, алгоритмізація управлінських процедур, використання моделей оцінювання інституційної спроможності та цифрових підходів до підтримки управлінських рішень (Довідка впровадження від 26.10.2025 №26-10/25).

Оцінка ідентичності анотації та основних положень дисертації

Аналіз анотації та основних положень дисертаційної роботи Кривога Ігора Ігоровича підтвердив їх повну відповідність тексту дисертації щодо формулювання мети, об'єкта і предмета дослідження, поставлених завдань, наукової новизни, висновків до розділів та загальних висновків. У цілому анотація стисло й коректно відображає методологічні засади дослідження, логіку обґрунтування положень та ключові ідеї, викладені в дисертаційній роботі.

Анотація не містить інформації, яка була б відсутньою в дисертації. Дисертація та оприлюднена анотація оформлені згідно з Вимогами до оформлення дисертації, затвердженими наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 (зі змінами).

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.

Позитивно оцінюючи отримані результати виконаного дослідження Кривога Ігора Ігоровича, варто зупинити увагу на зауваженнях дискусійного характеру:

У підпункті 1.1 автор пропонує концептуальну 6-контурну модель, однак доцільно було б деталізувати методичні підходи до оцінювання кожного з контурів (фінансового, соціального, інституційного тощо), а також визначити можливість їх кількісного вимірювання для подальшого використання в аналітичній частині дослідження.

У підпункті 1.2 (рис. 1.1 – Логіка конвертації територіального капіталу в інвестиційний результат через керованість) автор подає узагальнену модель процесу інвестиційного розвитку, однак доцільно було б більш детально розкрити взаємозв'язки між її елементами, зокрема механізми переходу від управлінських рішень до конкретних інвестиційних результатів, а також можливі ризики на кожному етапі цього процесу.

У підпункті 2.1 автор обґрунтовує залежність інвестиційного розвитку від бюджетних процедур, однак було б доцільно деталізувати, як саме обмеження середньострокового планування та співфінансування впливають на реалізацію конкретних інвестиційних проєктів громад, зокрема у частині ризиків незавершеного будівництва або перенесення фінансування.

У підпункті 3.1 (рис. 3.1 – Від індексу до факторної діагностики керованості) концептуальна схема є логічно побудованою, однак доцільно було б деталізувати механізми трансформації індикаторів у управлінські рішення, зокрема показати, які саме інструменти дозволяють перейти від діагностики до практичних інтервенцій.

У підпункті 3.1 автор ґрунтовно описує складові (фінансовий, людський, соціальний, природний, інфраструктурний, інституційний), однак доцільно було б запропонувати систему кількісних індикаторів для кожного контуру з метою їх подальшого практичного вимірювання.

Проте, дані зауваження та рекомендації не знижують якісний рівень дисертації, її науково-теоретичну та практичну цінність і наукову новизну.

Загальний висновок та оцінка дисертації.

Дисертаційна робота Кривова Ігоря Ігоровича «Механізми публічного управління інвестиційним розвитком територіальних громад» є самостійним, завершеним науковим дослідженням.

Актуальність обраної теми дослідження, обґрунтованість наукових положень та висновків і запропонованих автором рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність, достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях свідчать про глибоку наукову самостійність автора, високий рівень підготовленості дослідження.

Одержані автором результати забезпечують розв'язання актуального наукового завдання в галузі науки «Публічне управління та адміністрування», яке полягає у розробленні моделі комплексного організаційно-правового механізму публічного управління інвестиційним розвитком регіону.

Дисертація відповідає вимогам, встановленим Порядком 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) (зі змінами) та Вимогами до оформлення дисертації (наказ Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40) (зі змінами), а її автор – Кривов Ігор Ігорович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту
та бізнес-адміністрування
факультету управління
Карпатського національного університету
імені Василя Стефаника

Антоніна ТОМАШЕВСЬКА