

## **РЕЦЕНЗІЯ**

кандидата наук з державного управління,  
доцента кафедри менеджменту та адміністрування Національного  
університету «Чернігівська політехніка»

**Харченко Юлії Петрівни**

на дисертаційну роботу

**Коваленко Світлани Володимирівни** на тему:

**«Механізми державного управління цифровою трансформацією  
територіально-економічних систем»,**

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

### ***Актуальність обраної теми дисертаційного дослідження***

Україна, як і переважна більшість розвинутих країн світу, активно працює над впровадженням цифровізації в усі інституційні процеси. Карантинні заходи, пов'язані з пандемією та активізація військових дій російської федерації на значній території нашої держави, вимагають прискорення процесів цифровізації. У зв'язку з чим тема дисертаційного дослідження Коваленко Світлани Володимирівни, ідея якої базується на прикладному аспекті вирішення наукового завдання з реалізації державних механізмів управління територіально-економічними системами за допомогою цифрових технологій для досягнення стратегічних цілей та виконання задекларованих завдань, є актуальною та не викликає сумнівів щодо її значущості.

У процесі розгортання концепції цифровізації в Україні, розширення переліку цифрових продуктів виникають суттєві проблемні питання, які стосуються як інфраструктури, охоплення території країни Інтернетом, так і здатності органів публічної влади акумулювати новітні досягнення та впроваджувати управлінські рішення на основі цифрових технологій.

Державні механізми є складною та багатовимірною системою, призначеною для здійснення управління та досягнення практичних цілей, а в умовах цифрових перетворень набувають нової сутності, доповнюються

специфічними ознаками та є предметом постійного обговорення як серед фахівців сфери публічного управління, так і наукової спільноти, а отже питання управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем актуалізується.

Загалом наукова робота, яка рецензується, виконана на достатньо високому теоретико-методологічному рівні і має наукове та практичне значення. Її відрізняють логічність і послідовність викладення матеріалу, всебічне дослідження поставлених завдань.

Цінність роботи полягає у тому, що одночасно із дослідженням різних аспектів державного управління цифровими перетвореннями територіально-економічних систем, вперше здійснено оцінку рівня цифрової трансформації територіальних громад Чернігівської області.

#### ***Зв'язок дисертації з науковими програмами, планами, темами***

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідної роботи Національного університету «Чернігівська політехніка» за темою: «Публічне управління та децентралізація влади 2021-2025р.» (номер державної реєстрації 0120U1018152), де аспіранткою викладено напрацювання стосовно ефективної інформаційної діяльності органів публічної влади, у межах якого виокремлено комунікативні та цифрові інструменти.

#### ***Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій***

Ознайомившись зі змістом дисертації можна констатувати, що сформовані авторкою наукові положення, висновки і рекомендації є обґрунтованими, деталізованими та докладними. Дисертаційна робота закономірно структурована, вичерпна та узгоджено побудована. Авторка обдумано підійшла до постановки проблеми, визначення задач та обрала доцільні методи і прийоми наукового пошуку. Дослідження базується на

сучасній методології, основоположних засадах публічного управління, ключових напрямках державної політики, включає теоретичні компоненти та провідні практичні елементи цифрового розвитку територіально-економічних систем.

Значущість наукових результатів та обґрунтованість наведених авторкою висновків зумовлена вмiлим застосуванням таких методiв як аналіз та синтез (для обґрунтування моделі інтеграційних процесів національного та регіонального розвитку в умовах цифрових перетворень тощо, а також для визначення термінології тематики дослідження); порівняння та абстрагування (для встановлення спільних рис та відмінностей цифрової трансформації України та інших країн, а також узагальнення особливостей процесу цифрових перетворень, трактувань терміну цифровізація та формулювання авторського визначення ключових категорій наукової роботи, зокрема «цифровізація публічного управління» та «територіально-економічна система»); нормативно-правовий метод (для аналізу інституційного забезпечення управління цифровою трансформацією); економіко-статистичного аналізу (для оцінки цифрової трансформації територіальних громад Чернігівської області) та стратегічного планування (для формування сценаріїв розвитку громад в залежності від рівня цифровізації); конкретизації (проводячи паралелі від теорії до практики та реальних прикладів); соціального експерименту (під час проведення опитування, здійснення моніторингу використання цифрових технологій та оцінки цифрового розвитку громади Чернігівської області, аналізу поточного стану та особливостей цифрових перетворень тощо); узагальнення (для визначення ролі трансформаційних процесів цифровізації в управлінні територіально-економічними системами та інших аспектів); дедуктивних суджень (при наведенні конкретних прикладів цифрових перетворень різних сфер); способи графічної, схематичної та табличної візуалізації відображення інформації.

Дисертаційна робота характеризується вичерпністю проведеного теоретичного дослідження, логічною обґрунтованістю наукових пропозицій, достовірністю висновків та конкретними рекомендаціями авторки, що підтверджено апробацією на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, низкою наукових публікацій, а також довідками про впровадження у сфері публічного управління.

### ***Структура і зміст дисертаційної роботи***

#### ***Відповідність дисертаційної роботи встановленим вимогам***

Дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів і висновків, а також списку використаних джерел, який включає 174 найменування, та п'яти додатків. Загальний обсяг роботи становить 278 сторінок, де основний текст складає 191 сторінку. Теоретичні дослідження та практичні наукові розвідки підкріплено 64 рисунками та систематизованими чи узагальненими даними у 17 таблицях. Мету, завдання дисертаційної роботи, суб'єкт та об'єкт дослідження, сутність наукових результатів та висновків проведеної наукової роботи чітко і лаконічно викладено у анотації. Вступ дисертації охоплює усі необхідні структурні компоненти, зокрема містить обґрунтування обраної тематики і змістовно представлено актуальність вивчення цифровізаційних перетворень та державних механізмів управління територіально-економічними системами та, наукову новизну дослідження у відповідності до визначених завдань.

У першому розділі дисертаційної роботи «Теоретичні та інституціональні засади формування механізмів державного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем» проаналізовано та узагальнено теоретичну основу науки публічного управління щодо структури публічного управління (с.27-53). Розкрито сутність основних моделей, методів та механізмів зазначеної сфери. Розглянуто етапи прийняття публічно-управлінських рішень.

З'ясовано, що у процесі суспільних змін розширюються функції та завдання, відбувається поглиблення змісту поняття ПУ, а один із принципів – народовладдя, має глибоке коріння та визначальну роль у процесі державотворення. Обґрунтовано розглядати територіальні громади як територіально-економічні системи на основі узагальнення основних підходів до визначення поняття територіальна громада, повноважень, які вони отримали в результаті реформування, та їхній ролі на сучасному етапі розвитку публічного управління, запропоновано новітнє трактування. З'ясовано складники комплексного механізму управління територіально-економічною системою, які застосовуються для практичного здійснення управління та досягнення визначених цілей.

Досліджено еволюцію цифрової трансформації в Україні від інформаційного суспільства, електронного урядування до цифрових перетворень як в економіці, так і публічному управлінні (с.53-67). Встановлено, що технологічні перетворення суттєво вплинули на адміністративні процеси в органах публічної влади, розвиток публічних послуг та надання їх в електронному виді.

Систематизовано зміст діяльності органів публічного управління та адміністрування, які дотичні до здійснення державної та регіональної політики щодо цифрової трансформації територіально-економічних систем. Проаналізовані сутнісні характеристики термінів, які стосуються цифрового урядування та цифровізації (с.64). На основі вже існуючих визначень та враховуючи стрімкі зміни, у дослідженні сформульовано нове визначення поняття цифровізація публічного управління, яке трактується як перетворення в управлінській діяльності органів публічної влади, та базуючись на синергії цифрових технологій, орієнтовані на потреби жителів територіальних громад і спрямовані на трансформацію територіально-економічних систем.

Сформовано орієнтири та рекомендації ефективного інформаційного супроводу на основі визначення ключових рис інформаційної політики

органу публічної влади (с.67-80). Вдосконалено організаційний механізм інформаційного забезпечення територіально-економічних систем на основі використання цифрових та комунікаційних технологій.

У другому розділі «Сучасний стан формування та функціонування механізмів державного управління у сфері цифрових трансформацій в Україні і світі» проаналізовано світові тенденції цифрової трансформації публічного управління (с.82-97). Аналіз здійснено за допомогою рейтингів розвитку електронного урядування, який з 2003 року проводиться Організацією Об'єднаних Націй у 193 країнах світу.

Задля визначення тенденцій цифровізації в Україні у другому пункті цього розділу дисертанткою здійснено моніторинг результативності й ефективності цифрових перетворень регіонів України у наступному пункті цього розділу (с.97-115).

За допомогою даних Індексів цифрової трансформації регіонів у 2022-2023 роках зафіксовано формування механізмів організаційного забезпечення та економічного функціонування територіально-економічних систем, розвиток цифрових технологій, розробка та реалізація регіональних стратегій та програм цифровізації, розширення покриття мережі Інтернет, доступу громадян до цифрових послуг, підвищення рівня обізнаності населення регіонів стосовно нових цифрових сервісів. Встановлено вплив рівня цифрової трансформації територіально-економічних систем на зайнятість населення у сфері інформаційно-комунікаційних систем.

Оцінку рівня цифрового розвитку територіально-економічних систем на прикладі Чернігівської області виконано третьому пункті другого розділу (с.115-132) за допомогою соціального експерименту шляхом анкетування та прямого опитування у міських, селищних та сільських громадах Чернігівської області. Це дозволило зібрати необхідну інформацію стосовно різних аспектів впровадження цифрових технологій у 57 громадах області, які дуже строкаті за кількістю населених пунктів, чисельністю мешканців, структурою, різняться за рівнем цифрового розвитку.

Третій розділ наукової праці зосереджує увагу на «Стратегічному управлінні цифровою трансформацією територіально-економічних систем».

У пункті 3.1. «Механізм стратегічного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем» (с.135-158) представлено алгоритм та спеціальну методологію дослідження рівня цифрового розвитку територіально-економічних систем, яку розроблено на основі зібраної інформації, що стосується впровадження цифрових технологій у громадах Чернігівської області. У результаті чого розраховано Індекс цифрової трансформації територіальних громад регіону, що дозволило дослідити спроможність органів публічної влади впроваджувати цифрові рішення.

За результатами наукової роботи розроблено механізм стратегічного управління територіально-економічними системами. Метою *уперше* розробленого механізму є підвищення цифрової трансформації регіону, а це, у свою чергу дозволить моніторити адміністративні, демографічні чи інші показники, визначати ступінь інституційної спроможності, відслідковувати поточний стан процесів впровадження та доступності базових е-послуг та вивчати потреби та тенденції змін цифрової інфраструктури.

У пункті 3.2. «Пріоритети публічної політики цифрового розвитку України» (с.158-178) обґрунтовано встановлено активні напрямки публічної політики цифрового розвитку України як у сфері природокористування, так і для сплати податків та зборів до бюджету громад. Цифровізація розглядається як дієвий засіб забезпечення освітнього процесу. У процесі розбудови цифрової інфраструктури територіальних громад доведено дієвість цифрової інфраструктури медичної галузі, сфери соціального захисту. Однією із переваг цифрових перетворень названо е-архів, е-квиток. Проаналізовано перспективи розвитку електронної демократії як одного із факторів конкурентоспроможності держави, розвитку та передумовою європейської інтеграції.

Переваги впровадження технологій штучного інтелекту як ключового компоненту цифрових перетворень окреслено у пункті 3.3. «Технології штучного інтелекту як ключовому компоненті цифрових перетворень» (с.178-185). Розкрито вразливі місця технологій та наголошено на необхідності особливого контролю якості даних, оскільки вони є основою машинного навчання великих мережевих систем і алгоритм машинного навчання залежить від точних та чітких даних. Наведені пріоритетні сфери використання технологій штучного інтелекту.

Висновки, які зроблені у результаті наукового дослідження є змістовними, розкривають етапи виконання визначених завдань дослідження, містять положення теоретичного та прикладного характеру. Практичні рекомендації сформовані у процесі наукової роботи доведені до рівня практичного використання.

Дисертаційна робота є оригінальною науковою працею, послідовною та завершеною і виконана авторкою самостійно. Оформлення наукового дослідження здійснено у відповідності до встановлених вимог та включає усі необхідні структурні компоненти.

### ***Наукова новизна одержаних результатів***

Серед наукових здобутків Коваленко С. В. на особливу увагу заслуговує уперше розроблений механізм стратегічного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем, в основі якого лежать принципи функціонування, цифровізації, стратегічного управління та методика оцінки рівня цифрових перетворень для здійснення моніторингу адміністративних та демографічних показників, ідентифікації рівня інституційної спроможності, аналізу поточного стану розвитку цифрової інфраструктури та інші важливі складники.

До числа переваг дисертаційної роботи слід зарахувати удосконалення організаційного механізму інформаційного забезпечення територіально-економічних систем, в основі якого закладено використання цифрових та



комунікаційних технологій. Також удосконалення Індексу цифрової трансформації територіально-економічної системи, який, на відміну від існуючих, представлений у якості інтегрованого виміру адміністративних та демографічних компонентів, рівня інституційної спроможності, доступності базових е-послуг та рівня розвитку інфраструктури територіально-економічних систем.

Варті уваги напрацювання, які набули подальшого розвитку і стосуються таких дефініції теорії публічного управління, як: *«цифровізація публічного управління»*, яка має базуватись на синергії цифрових технологій та орієнтованості на потреби жителів територіальних громад; *«територіально-економічна система»*, що на відміну від існуючих підходів, розглядається як певна форма суспільного устрою, якій притаманно відтворювальний характер, визначений рівень ефективності, збалансованість використання усіх видів наявних ресурсів, об'єднання за територіальною ознакою всіх суб'єктів задля досягнення найкращих показників.

Удосконалено та ретельно виокремлено основні еволюційні етапи цифрової трансформації в Україні, а саме інформатизації (1998-2006 рр.), електронного врядування (2007-2017 рр.) та цифровізації (2018р. - по теперішній час), а також систематизації в межах цих етапів основних контурів державної політики, які вплинули на формування адміністративних процесів в органах публічної влади, розвиток публічних послуг та надання їх в електронному виді;

Систематизація прикладів світового досвіду розвитку електронного урядування та цифрової конкурентоспроможності країн дозволила визначити ключові кроки для імплементації найбільш результативних практик в Україні, основними з яких є розширення спектру державних послуг, які здійснюються у режимі онлайн, а також поширення інструментів цифрової партисипації;

Деталізовано та докладно виконано обґрунтування ключових чинників впливу на рівень цифрової трансформації територіально-економічних

систем. У числі яких: розвиненість інституційної спроможності, рівень розвитку ЦНАПів, впровадження електронного документообігу, реалізація заходів направлених на цифрову освіту, широта представлення громади в інформаційному просторі, проникнення базових електронних послуг.

Подальшого розвитку набули продумано опрацьовані концептуальні основи визначення пріоритетів публічної політики цифрового розвитку України в освіті, охороні здоров'я, природокористуванні та просторовому розвитку, транспорті, архівній справі, бізнесі, при наданні публічних послуг населенню, реалізації функцій держави тощо, враховуючи світові тенденції і українські реалії.

Новими сенсами наповнено і майстерно ідентифіковані пріоритетні сфери впровадження технологій штучного інтелекту на засадах транспарентності та обліковості, ефективності та оптимізації ресурсів, інклюзивності та рівних можливостей, гнучкості та адаптивності, етичності, відповідальності, захисту приватності та безпеки даних, що сприятиме суттєвому підвищенню якості управлінських рішень, адміністративних послуг, зменшенню корупційного впливу та становленню сервісно-орієнтованої державної політики.

### ***Практичне значення результатів дослідження***

Напрацьовані авторкою рекомендації використані Чернігівською обласною радою при реалізації функцій виконавчим апаратом ради (довідка 02-03/774 від 06.10.2023); Чернігівською районною державною адміністрацією в процесі розробки програмних документів (довідка № 01-36/4192 від 10.10.2023 р); Комунальним закладом «Чернігівський центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ і організацій» (Сіверським центром післядипломної освіти) при підготовці і проведенні семінару «Комунікація в громаді в умовах війни» для територіальних громад Чернігівської області (довідка про

використання результатів дисертаційного дослідження № 01-02/444 від 02.10.2023 р.); Регіональним представництвом Національної ради з питань телебачення і радіомовлення під час проведення тренінгів, організації престурів (довідка про використання результатів дослідження №113 від 13.10.2023 р.). Науково-методичні розробки використані у навчальному процесі кафедру менеджменту та адміністрування Національного університету «Чернігівська політехніка» при проведенні практичних занять з дисципліни «Інформаційна політика та електронне врядування» (довідка №202/08-2269/ВС від 29.12.2023 р.).

### ***Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях***

Підсумком дослідження є публікація 21 наукової праці. А саме: 5 статей у наукових фахових виданнях України, 1 розділ у монографії, 1 стаття у міжнародному виданні, 14 публікацій апробаційного характеру. Загальний обсяг публікацій – 5,98 д.а., з яких авторці належить 4,61 д.а.

Вищезазначені наукові публікації відповідають вимогам п. 8, 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 від 12 січня 2022 р. № 44 (зі змінами від 19 травня 2023 р. № 502), щодо кількості публікацій, відповідності опублікованих результатів тим, що містяться у дисертації, апробації її основних положень.

### ***Дотримання норм академічної доброчесності***

За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушення академічної доброчесності.

Авторкою дисертації дотримано норми та принципи академічної доброчесності, законодавчі стандарти авторського права та суміжних прав. Порушень стандартів академічної доброчесності не виявлено. У дисертації

наявні посилання на відповідні джерела, зазначені у списку використаних джерел, визначено особистий внесок автора у працях, опублікованих у співавторстві.

### ***Зауваження та дискусійні положення щодо змісту дисертації***

Відзначаючи високий рівень дисертаційного дослідження, слід вказати на наступні зауваження та дискусійні положення.

1. У п.1.1 задля подальшої розробки нових та удосконалення існуючих механізмів державного управління та, передусім, механізмів державного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем, формування цілей та визначення пріоритності цифрових проєктів, авторці дисертації бажано більш детально описати теоретичні засади сучасної парадигми публічного управління України.

2. У п.2.1 під час аналізу кращих практик, тенденцій цифрової трансформації на основі рейтингів лідируючих країн світу та України за Індексом розвитку електронного урядування та Індексу цифрової конкурентоспроможності, доречним було б здійснити наукову розвідку топових цифрових послуг в окремо взятих країнах.

3.У п.2.2 дисертанткою істотно обґрунтовано ключові чинники впливу на рівень цифрової трансформації територіально-економічних систем, а саме: розвиненість інституційної спроможності, рівень розвитку ЦНАПів, впровадження електронного документообігу, реалізація заходів направлених на цифрову освіту, широта представлення громади в інформаційному просторі, проникнення базових електронних послуг, але недостатньо приділено уваги встановленню причин, які гальмують цифровізацію публічних послуг.

4.Результати оцінки рівня цифрового розвитку територіально-економічних систем на прикладі Чернігівської області подані у п.2.3 та зображені на (рис.2.14.-2.27) слід було не розпорошувати, а представити на узагальненому рисунку систематизованих даних.

5. У п.3.3, де технології штучного інтелекту розглядаються як ключові компоненти цифрових перетворень у контексті стратегічного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем, доцільним було б вказати цільову аудиторію ідентифікованих пріоритетних сфер впровадження вищезгаданої технології на засадах транспарентності та обліковості, ефективності та оптимізації ресурсів, інклюзивності та рівних можливостей, гнучкості та адаптивності, етичності, відповідальності, захисті приватності та безпеки даних, що сприятиме суттєвому підвищенню якості управлінських рішень, адміністративних послуг, зменшенню корупційного впливу та становлення сервісно-орієнтованої державної політики.

### ***Загальні висновки та оцінка дисертації***

Дисертаційне дослідження Коваленко Світлани Володимирівни на тему: «Механізми державного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем» є завершеним, самостійним дослідженням, виконаним на актуальну тему, містить положення наукової новизни та має теоретичне і практичне значення.

Дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12 січня 2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» (зі змінами) та «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 (зі змінами й доповненнями від 19 травня 2023 р. № 502) 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 р. № 44 (зі змінами від 19 травня 2023 р. № 502).

Вищезазначене дозволяє зробити висновок, що Коваленко Світлана Володимирівна, авторка дисертації «Механізми державного управління

цифровою трансформацією територіально-економічних систем», заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

**Рецензент:**

кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
НУ «Чернігівська політехніка»

**Юлія Харченко**



Допис Ю. Харченко  
засвідчую  
Док. Харченко  
Відділу кадрів  
7 06 2024 р.