

## **РЕЦЕНЗІЯ**

доктора наук з державного управління, професора, професора кафедри менеджменту та адміністрування Національного університету «Чернігівська політехніка»

**Олійченка Ігоря Михайловича**

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***

На нинішньому етапі державотворення та суспільного поступу, у сучасних умовах суспільно-економічного розвитку України спостерігається тенденція всеохоплюючого проникнення цифрових технологій, у тому числі і у сферу публічного управління та адміністрування. Досвід успішних зарубіжних країн підтверджує, що розвиток та конкурентоспроможність територіально-економічних систем залежить від здатності владних інституцій генерувати та успішно використовувати цифрові технології, застосовувати управлінські технології, які корелюються з процесами цифровізації різних сфер та суспільним запитом загалом.

Діяльність органів публічної влади набуває особливого значення та нового змісту у процесі цифровізації публічних послуг. Цифрові перетворення призводять до ґрунтовних змін, формування нових напрямів роботи та вимагають оперативно реагувати на новітні тенденції і спонукають органи публічного управління до розробки нових чи удосконалення існуючих механізмів державного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем. Цифровізація територіально-економічних систем є одним із ключових напрямів стратегічного розвитку і розглядається як засіб побудови комфортних взаємин владних інституцій та громадян.

Отже, тематика дисертаційної роботи Коваленко Світлани Володимирівни є актуальною та важливою для сфери публічного управління та адміністрування.

### ***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 дисертанткою розкрито засоби ефективної інформаційної стратегії органів публічної влади, у межах яких виокремлено прогресивні практики, які надають сучасні комунікативні та цифрові технології.

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

Ознайомлення зі змістом дисертації дає підстави зробити висновок, що сформовані авторкою наукові положення, висновки і рекомендації є обґрунтованими та мають суттєве значення для розвитку територіально-економічних систем. Дисертаційна робота, її розділи структуровані та логічно побудовані. Дослідниця системно підійшла до постановки проблеми, формулювання задач, обравши вірні методи та прийоми наукової розвідки. Сформульована мета відповідає тематиці дослідження, а об'єкт та предмет – науково-методичним вимогам. Дослідження базуються на сучасній методологічній основі, якою є фундаментальні положення теорії публічного управління, державної політики в Україні від інформатизації публічного управління до цифровізації, теоретичні та прикладні аспекти цифрового розвитку територіально-економічних систем.

Достовірність наукових результатів та обґрунтованість наведених авторкою висновків зумовлена правильно сформованими методологічними положеннями дослідження, які ґрунтуються на використанні таких методів: аналізу (для обґрунтування моделі інтеграційних процесів національного та регіонального розвитку в умовах цифрових перетворень, а також для дослідження сучасного стану та тенденцій розвитку територіально-економічних систем та цифрової економіки); синтезу (для визначення термінів, які відповідають тематиці дослідження); порівняння (для встановлення спільних рис та відмінностей цифрової трансформації України та інших країн); абстрагування (для

узагальнення особливостей процесу цифрових перетворень, трактувань терміну цифровізація та формулювання авторського визначення таких категорій, як: «цифровізація публічного управління», «територіально-економічна система»); нормативно-правовий метод (для аналізу інституційного забезпечення управління цифровою трансформацією); економіко-статистичного аналізу (для побудови авторської методики інтегральної оцінки цифрової трансформації територіальних громад Чернігівської області) та стратегічного планування (для визначення сценаріїв розвитку громад в залежності від рівня цифровізації); конкретизації (застосовано при переході від теорії до практичних та реальних прикладів); соціального експерименту (для проведення опитування, моніторингу використання цифрових технологій та оцінки цифрового розвитку громади Чернігівської області, аналізу поточного стану та особливостей цифрових перетворень, доступності цифрових сервісів та адміністративних послуг); узагальнення (для визначення ролі трансформаційних процесів цифровізації в управлінні територіально-економічними системами, наданні доступних послуг громадянам та подальшому регулюванні регіонального розвитку); дедуктивних суджень (при наведенні конкретних прикладів цифрових перетворень різних сфер); графічного, схематичного, табличного способів відображення інформації.

Обґрунтованість наукових пропозицій, висновків та представлених рекомендацій презентує оригінальний індивідуальний підхід до розв'язання наукових завдань, підкріплений практичною діяльністю авторки як посадової особи місцевого самоврядування, та підтверджується апробацією на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, науковими публікаціями.

Вищезазначене дозволяє стверджувати, що дисертаційна робота характеризується високим рівнем обґрунтованості та має цінність для удосконалення наукової теорії та практичної діяльності органів публічної влади з розвитку територіально-економічних систем, впровадження цифрових послуг і технологій.

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

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

Дисертаційна робота є цілісною, завершеною науковою працею, складається із анотації, вступу, трьох розділів і висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг роботи становить 278 сторінок, з них основний текст – 191 сторінка. У тексті дисертації розміщено 64 рисунки, 17 таблиць та 5 додатків. Список використаних джерел нараховує 174 найменування. Дисертація містить логічні схеми, структуровано заповнені таблиці, графічну візуалізацію викладеного матеріалу та авторських наукових розвідок, що дозволяє комплексно сприймати проведені дослідження як деталізовану та узагальнену наукову працю. Анотація дисертаційної роботи цілком відображає структуру, розкриває сутність отриманих наукових результатів та висновків і закономірність проведеного дослідження. Вступ дисертації включає усі необхідні структурні компоненти, у тому числі інформацію стосовно практичної апробації результатів дослідження, а також містить особистий внесок авторки у наукових працях, зокрема, опублікованих у співавторстві.

Перший розділ дисертації стосується дослідженню теоретичних та інституціональних засад формування механізмів державного управління трансформацію територіально-економічних систем.

У межах цього розділу досліджено теоретичну сутність сфери публічного управління, з'ясовано, що розширення владних повноважень сформувало новий погляд на первинну ланку місцевого самоврядування в Україні. До територіальних, соціальних та інтегральних ознак територіальних громад додалися нові змістовні параметри суб'єкта територіально-економічних систем із правом реалізації місцевої політики базового рівня. Дослідження територіально-економічних систем у сучасній парадигмі публічного управління України дозволило сформулювати авторське трактування вищезазначеного терміну (с.48). У роботі систематизовано складники комплексного механізму управління територіально-економічними системи (с.53). У процесі дослідження еволюції цифрової трансформації в Україні та розкриття основних контурів

державної політики щодо процесу впровадження цифрових технологій систематизовано визначення понять категорії цифровізація на основі чинного законодавства та надано авторське визначення поняття «цифровізація публічного управління» (с.65). Окрему увагу приділено упорядкуванню основних рис інформаційної політики органів публічної влади та вдосконаленню організаційного механізму інформаційного забезпечення територіально-економічних систем (с.79).

Другий розділ дисертаційної роботи присвячений вивченню та аналізу сучасного стану формування та функціонування механізмів державного управління у сфері цифрових трансформацій в Україні і світі.

У процесі дослідження світових тенденції цифрової трансформації публічного управління на основі Індексу розвитку електронного урядування, яке Організація Об'єднаних Націй проводить серед 193 країн світу, визначено динаміку рейтингів країн (с.83). У результаті порівняння динаміки змін Індексу цифрової конкурентоспроможності, який проводиться Всесвітнім центром конкурентоспроможності для встановлення готовності економік країн світу впроваджувати цифрові технології як ключової рушійної сили економічної трансформації в бізнесі, уряді та суспільстві в цілому, встановлено позиції країн світу та України (с.87).

Проаналізовано результативність та ефективність цифрової трансформації регіонів України на основі динаміки Індексів 2022 та 2023 років (с.98). Позитивна зміна значень, збереження сталих високих значень субіндексів, що є маркером цифрових перетворень в регіонах України, засвідчили формування та впровадження механізмів організаційного забезпечення та економічного функціонування територіально-економічних систем та країни в цілому (с.99-112). Обґрунтовано вплив на рівень цифрової трансформації територіально-економічних систем ключових чинників, 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 (с.114).

Здійснено оцінку рівня цифрового розвитку територіально-економічних систем на прикладі Чернігівської області (с.120-129). Проведення соціального експерименту шляхом анкетування та прямого опитування у міських, селищних та сільських громадах Чернігівської області дозволило зібрати необхідну інформацію стосовно різних аспектів впровадження цифрових технологій у 57 громадах області.

У третьому розділі дисертації розроблено алгоритм та сформована спеціальна методологія дослідження рівня цифрового розвитку територіально-економічних систем (с.137). Визначено Індекс цифрової трансформації у територіальних громадах Чернігівської області (с.145-146), спроможність органів публічної влади впроваджувати цифрові рішення, встановлено асиметричність регіональної цифровізації міських, селищних та сільських громад. На основі рейтингів розроблено сценарії розвитку територіальних громад вищевказаної області (с.151).

Запропоновано механізм стратегічного управління територіально-економічними системами задля підвищення цифрової трансформації регіону, який дозволяє здійснювати моніторинг адміністративних та демографічних показників, ідентифікувати рівень інституційної спроможності, аналізувати поточний стан процесів впровадження та доступності базових е-послуг, розвиток цифрової інфраструктури (с.155).

Також у межах третього розділу актуалізовано пріоритети публічної політики цифрового розвитку України, обґрунтовано переваги цифрових технологій, визначено основні напрями цифровізації у природокористуванні, фіскальній сфері, освітньому процесі, медичній галузі, соціальному захисті та інших (с.161-170).

Визначено переваги впровадження технологій штучного інтелекту як ключового компоненту цифрових перетворень, що охоплюють широкий спектр методів і включають як машинне навчання, обробку мови, інші системи, та сприятимуть ефективному розподілу ресурсів і повинні бути направлені на надання якісних адміністративних послуг в електронному вигляді. 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 (с.183).

Ідентифікація пріоритетних сфер впровадження технологій штучного інтелекту як ключового компоненту цифрових перетворень на засадах прозорості 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(с.184-185).

Висновки, зроблені у підсумку проведеної наукової роботи, є конкретними, змістовними та розкривають результати виконання визначених завдань дослідження.

Дисертаційна робота є закономірно структурованою, завершеною працею і виконана авторкою самостійно. В цілому представлена робота характеризується цінними науковими положеннями теоретичного та прикладного характеру, а пропозиції доведені до рівня практичного застосування. Наукове дослідження оформлене відповідно встановлених вимог та містить усі необхідні структурні компоненти.

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

Дисертаційна робота містить чітко сформульовані наукові положення, які мають теоретичну та практичну значущість, є вагомим внеском у дослідження механізмів державного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем. Серед наукових здобутків Коваленко С. В. на особливу увагу заслуговують такі:

*у перше:*

– розроблено механізм стратегічного управління цифровою трансформацією територіально-економічних систем, який базується на принципах функціонування, цифровізації, стратегічного управління, включає

методику оцінки рівня цифрових перетворень, що дозволяє здійснювати моніторинг адміністративних та демографічних показників, ідентифікувати рівень інституційної спроможності, аналізувати поточний стан розвитку цифрової інфраструктури, містить напрямки удосконалення правових норм щодо цифровізації територіально-економічних систем, а також передбачає організаційні кроки з реалізації стратегій цифровізації на рівні територіальних громад;

*удосконалено:*

– організаційний механізм інформаційного забезпечення територіально-економічних систем, в основі якого закладено використання цифрових та комунікаційних технологій.

– поелементний склад Індексу цифрової трансформації територіально-економічної системи, який представлений у якості інтегрованого виміру адміністративних та демографічних компонентів, рівня інституційної спроможності, доступності базових е-послуг, а також рівня розвитку інфраструктури територіально-економічних систем;

*подальшого розвитку набули:*

– понятійно-категоріальний апарат теорії публічного управління, зокрема уточнено такі дефініції, 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 притаманний відтворювальний характер, визначено рівень ефективності, збалансованість використання усіх видів наявних ресурсів, об'єднання за територіальною ознакою всіх суб'єктів задля досягнення найкращих показників;

– виокремлення основних еволюційних етапів цифрової трансформації в Україні, а саме інформатизації (1998 – 2006 рр.), електронного урядування (2007 – 2017 рр.) та цифровізації (2018р. – по теперішній час), а також систематизація 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 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;

– обґрунтування ключових чинників 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;

– 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;

– ідентифікація пріоритетних сфер впровадження технологій штучного інтелекту 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 становленню сервісно-орієнтованої державної політики.

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

Рекомендації авторки використані органами публічної влади, зокрема: Чернігівською обласною радою при реалізації функцій виконавчим апаратом ради; Чернігівською районною державною адміністрацією в процесі розробки програмних документів; 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; Регіональним представництвом Національної ради з питань телебачення і радіомовлення під час проведення тренінгів, організації престурів. 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».

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

За результатами дослідження опубліковано 21 наукова праця, з них: 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.

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.

Ознайомлення та ретельний аналіз представлених наукових праць авторки дозволяє стверджувати, що елементи наукової новизни, на яких базується дисертація, повною мірою викладено у статтях та тезах доповідей. Зміст публікацій, характеристика видань відповідає вимогам висвітлення наукових положень дисертаційної роботи. Із наукових праць, які опубліковані у співавторстві, у дисертації використано лише авторські положення, які позначено у переліку публікацій.

## *Дотримання норм академічної доброчесності*

За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушення академічної доброчесності. Дисертантка дотримувалася норм та принципів академічної доброчесності, норм законодавства про авторське право, порушень яких, як і академічного плагіату, не виявлено. Відповідно до акту про відсутність плагіату, робота має високий коефіцієнт авторського тексту та низький показник запозичень. 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*

Одночасно із вище охарактеризованими науковими здобутками та цінними прикладними розробками дисертаційне дослідження має певні прогалини та дискусійні моменти.

1. У п.1.1.зادля ґрунтовнішого дослідження інституціональних засад формування механізмів державного управління трансформацію територіально-економічних систем авторці дисертації слід було приділити більше уваги теоретичному базису сфери публічного управління України.

2. У п.1.2. дисертанткою продемонстровано розуміння перспектив сфер та проблематики державної політики в Україні від інформатизації публічного управління до цифровізації, проте не виразно наголошено на чинниках, які прискорили процеси цифровізації та позначилися та поточному стані.

3. У п.2.1 авторкою проаналізовано світові тенденції цифрової трансформації на основі рейтингів лідируючих країн світу та України за Індексом розвитку електронного урядування та Індексу цифрової конкурентоспроможності, представлено кращі практики розвинутих країнах світу, однак не вказано на можливі напрямки подальших наукових розвідок щодо цифрового розриву, рівня готовності населення інших країн світу до цифрових перетворень.

4. У п.3.1. надано розрахунок Індексу цифрової трансформації територіально-економічних систем, який є своєрідним інструментом

моніторингу процесів цифрових перетворень, дає уявлення про поточний стан справ та має практичне значення для розробки та ухвалення місцевих стратегій розвитку та програмних документів; також встановлено асиметричність регіональної цифровізації міських, селищних та сільських громад. Ці особливості слід було б врахувати при розробці алгоритму визначення рівня цифровізації територіально-економічних систем.

5. На рис.3.6. подано сценарії розвитку громад в залежності від рівня цифровізації, де авторці було б доцільно більш детально представити особливості впровадження, конкретизувати алгоритми реалізації запропонованих заходів.

Вказані дискусійні положення та прогалини не впливають на цілісність дисертаційної роботи, її цінність та значимість як для науки, так і сфери публічного управління загалом, та загальну позитивну оцінку роботи дисертантки.

### ***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).

Зазначене 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:**

доктор наук з державного управління, професор,  
професор кафедри менеджменту та адміністрування  
НУ «Чернігівська політехніка»



**Ігор Олійченко**