

ВИСНОВОК

**Національного університету «Чернігівська політехніка»
про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів
дисертації Молочка Тараса Вікторовича на тему
«Механізми реформування публічного управління України в контексті
реалізації стратегічного курсу на євроінтеграцію»,
поданої 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 науково-дослідними роботами. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю системного реформування публічного управління в Україні в умовах євроінтеграції та зростання внутрішніх інституційних дисбалансів. Сучасний стан управлінської системи характеризується проблемами розмежування повноважень між рівнями влади, незавершеністю трансформації місцевого самоврядування, недостатньою ефективністю взаємодії між органами влади та громадськістю, а також недосконалістю нормативно-правового забезпечення. Додатковими викликами є неузгодженість стратегічного планування з бюджетним процесом, відсутність єдиних підходів до організації державної служби та недостатній рівень цифровізації адміністративних послуг. У цих умовах особливого значення набуває впровадження ефективних механізмів реформування, орієнтованих на стандарти ЄС та ОЕСР, зокрема розвиток адміністративних процедур, децентралізації та цифрових сервісів. Важливим є також застосування системи індикаторів оцінювання результативності реформ, що відображають якість і доступність публічних послуг та рівень інтегрованості управлінських процесів. Це обумовлює необхідність подальшого вдосконалення механізмів реформування публічного управління на засадах адаптації кращого європейського досвіду.

Дисертацію виконано в межах науково-дослідних робіт Національного університету «Чернігівська політехніка» за темами: «Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах переформатування владних відносин» (№ 0120U105292), де автор здійснив аналіз історико-правових та організаційних механізмів публічного управління на регіональному рівні, визначив ефективні моделі координації органів виконавчої влади та місцевого самоврядування, запропонував рекомендації щодо удосконалення інструментів управління регіональним розвитком та підвищення спроможності органів місцевої влади; «Європейський досвід інноваційного розвитку системи публічного управління для забезпечення суспільної стабільності» (№ 0120U104277), де автор здійснив огляд інструментів та моделей публічного управління ЄС та їхнього впливу на державну політику України, проаналізував механізми адаптації української системи управління до європейських стандартів, підготував рекомендації для вдосконалення процедур публічного адміністрування та підвищення ефективності публічних послуг.

2. Мета і задачі дослідження. Метою дослідження є обґрунтування й поглиблення теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності механізмів реформування публічного управління України в контексті реалізації стратегічного курсу на євроінтеграцію.

Досягнення представленої мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- дослідити трансформацію та модернізацію понятійно-категоріального апарату публічного управління під впливом євроінтеграційних процесів, розкрити еволюцію сутності та змістовного наповнення базових термінів у цій сфері;

- розглянути науково-теоретичні та методологічні підходи до дослідження механізмів публічного управління, окреслити їх трансформацію в сучасних теоріях і концепціях з урахуванням євроінтеграційних пріоритетів;

- проаналізувати в історичній ретроспективі розвиток системи публічного управління України в контексті стратегічного курсу на євроінтеграцію;

- охарактеризувати механізми та інструменти реформування публічного управління, окреслити вимоги до їх впровадження в країнах ЄС, ОЕСР та в американській науковій традиції;

- проаналізувати механізми реформування публічного управління у постсоціалістичних країнах-членах ЄС, узагальнити імовірні напрями імплементації успішних реформ;

- визначити перспективи розвитку механізмів реформування публічного управління в Україні на основі європейського досвіду;

- розглянути процес адаптації механізмів реформування публічного управління України до європейських принципів належного урядування в контексті імплементації рекомендацій ЄС;

- обґрунтувати стратегічні напрями розвитку механізмів реформування публічного управління України в контексті реалізації курсу на євроінтеграцію та надати практичні рекомендації щодо їх вдосконалення.

3. Наукові положення, розроблені особисто здобувачем, та їх новизна.

У межах дисертації Молочко Т.В. обґрунтував низку нових наукових положень, що у сукупності формують наукову новизну дослідження.

вперше

- виокремлено та концептуалізовано механізми реформування публічного управління України з урахуванням стратегічного курсу держави на європейську інтеграцію шляхом забезпечення гнучкої адаптивності національної системи публічного управління до стандартів і цінностей Європейського Союзу на основі аналізу фундаментальних принципів та вимог конструктивістської версії історичного інституціоналізму, що визначає історичні традиції та особливості національної ідентичності. У роботі запропоновано єдиний комплекс механізмів, що включає: загальні механізми розвитку системи публічного управління, нормативно-управлінські механізми впровадження інституційних реформ,

організаційно-управлінські механізми розвитку місцевого самоврядування, механізми ресурсної спроможності та кадрового потенціалу, фінансово-економічні механізми забезпечення функціонування публічного управління, інформаційно-технологічні механізми цифровізації публічного управління, механізми управління ризиками, механізми забезпечення громадської участі у вирішенні питань формування публічної політики, механізми демократичного контролю, публічної підзвітності та зворотного зв'язку, інституційно-аналітичні механізми наукового та інформаційного моніторингу публічного управління, що спрямовані на конкретизацію інструментів, процедур, заходів трансформації сфери публічного управління, формують інституційну основу адаптації української системи публічного управління до європейських стандартів належного врядування та визначає стратегічні напрями її подальшого розвитку;

удосконалено:

– науково-теоретичні підходи до формування та трансформації управлінських стереотипів, уподобань і прагнень українського суспільства шляхом застосування принципів конструктивістської версії історичного інституціоналізму, яка визначає історичні традиції як важливі чинники сучасного процесу інституціоналізації України та свідомого сприйняття громадянами значних змін у структурі і процесах публічного управління. Показано, що в контексті реалізації стратегічного курсу на євроінтеграцію трансформація суспільних уявлень про роль держави та механізми управління є важливим фактором успішної інституціоналізації сучасної моделі публічного управління в Україні;

– науково-методологічне та практичне обґрунтування параметрів ефективності системи публічного управління України в контексті забезпечення стратегічного курсу на євроінтеграцію шляхом виокремлення «гнучкої адаптивності» як її якісної характеристики щодо раціональної узгодженості європейських стандартів і ціннісних норм, детермінованих особливостями національної ідентичності;

– методологічні засади аналізу ключових параметрів і факторів розвитку європейської інтеграції України шляхом формування комплексної аналітичної рамки, що поєднує історико-порівняльний, інституційний, системно-аналітичний та прогностичний методи, забезпечуючи поглиблене вивчення ключових етапів євроінтеграційного процесу (нормативна адаптаційність, інституційна адаптаційність, політична адаптаційність, гнучка адаптивність) на основі теоретичного осмислення позитивних та дестабілізаційних зовнішніх і внутрішніх чинників, серед яких: війна, великі матеріальні та людські втрати, значна міграція за кордон, відсутність консолідуючої позиції країн демократії щодо підтримки України, значний рівень корупції на всіх рівнях, зростання інфляції, зменшення купівельної спроможності населення, нестача робочої сили; недосконале законодавство в усіх сферах життєдіяльності, недостатній рівень практичної демократії, низька політична й організаційна культура громадян, незрілість громадянського суспільства тощо на основі синергетично-критеріального підходу;

набуло подальшого розвитку:

- понятійно-категоріальний апарат науки публічного управління шляхом уточнення базових дефініцій проблемного поля дослідження та їх трансформації під впливом євроінтеграційних процесів. Зокрема: 1) уточнено поняття «механізми реформування публічного управління», що в контексті реалізації стратегічного курсу на євроінтеграцію являють собою цілісну систему міжсекторальної взаємодії щодо гнучкого застосування інституційних, правових, організаційних, управлінських та інформаційно-комунікаційних інструментів, процедур, заходів трансформації сфери публічного управління, обумовлену взаємоузгодженістю «потреби/пріоритети/зміни» та необхідністю дотримання норм міжнародного права, приведення всього комплексу національних законодавчих і нормативно-правових актів до європейських стандартів; 2) системно представлено еволюцію сутності та змістовного наповнення понять «державне управління», «публічне управління», «публічне адміністрування», охарактеризовано їхні основні принципи та функції в контексті реалізації Україною стратегічного курсу на євроінтеграцію. Доведено, що в умовах глобалізації, зростаючого тиску вимог міжнародних організацій публічне управління виходить за межі національних рамок у їхньому класичному розумінні;
- методологія контент-аналізу для дослідження систем управління у ЄС, в основі якого лежить індуктивний метод, що враховує та узгоджує цінності й найкращі практики національних адміністративних систем, у результаті чого виокремлено базові напрями реформ публічного управління через розвиток мережевих форм управління, підвищення рівня координації публічних інститутів, розширення участі громадян у процесах ухвалення управлінських рішень та впровадження цифрових технологій як відповідь на слабкості й недоліки бюрократичних структур, прогалини у структурі, фінансуванні публічних потреб, порушення проблем координації між органами публічної влади тощо;
- концептуально-аналітичний інструментарій аналізу практики застосування механізмів реформування публічного управління у постсоціалістичних країнах-членах ЄС (країни Балтії, Польща, Болгарія, Румунія) на основі таких критеріїв, як загальний огляд розвитку механізмів публічного управління; створення нових державних інститутів та трансформація існуючих; політичні й економічні реформи; розвиток громадянського суспільства; управління людськими ресурсами; фінансовий і бюджетний менеджмент; підзвітність органів влади і стан корупції. Доведено, що успішність реформування публічного управління у постсоціалістичних країнах-членах ЄС значною мірою визначається комплексністю інституційних, політичних і адміністративних реформ, послідовністю впровадження європейських стандартів належного врядування, а також активною участю громадянського суспільства у процесах демократичної трансформації;
- обґрунтування основних трендів та еволюції становлення базових механізмів та інструментів ЄС для реформування та підвищення ефективності публічного управління, серед яких: Європейська мережа публічного

управління (EUPAN), Загальна схема оцінювання (CAF), Європейські знання про публічне управління (EUPACK), Рамки оцінки ефективності публічного управління (RAAF), Механізми оцінки регуляторного впливу (RIA), Програма підтримки покращання управління і менеджменту (SIGMA), Європейський адміністративний простір (EAS), Мережа центрів передового досвіду (NCE), Інструменти технічної підтримки (TSI), Європейська рамка сумісності (EIF) тощо. Доведено, що активізація їх використання в Україні сприятиме підвищенню ефективності публічного управління загалом, цілісному баченню пріоритетів на шляху здійснення реформ, стратегічному та ситуативному виокремленні завдань розвитку системи публічного управління у контексті європеїзації шляхом розробки єдиної концептуалізованої програми.

4. Обґрунтованість та достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій. Достовірність наукових результатів базується на фундаментальних положеннях теорії публічного управління щодо реформування його механізмів, принципах і методах наукового управління і менеджменту в їхньому генезисі та історичному розвитку. Визначені завдання дисертаційного дослідження зумовили використання широкого спектра як загальнонаукових, так і спеціальних методів. Зокрема, історичний метод використовувався для з'ясування еволюції сутності та змістовного наповнення основоположних понять дослідження «державне управління», «публічне управління», «публічне адміністрування», а також особливостей розвитку теорії управління і менеджменту. Структурно-функціональний метод разом з принципами і правилами компаративістики, узагальнення та аналогії слугував для розгляду міжнародного й закордонного досвіду, вимог і рекомендацій стосовно механізмів реформування публічного управління, критеріїв оцінки їхньої ефективності. Статистичний аналіз дозволяв оцінити вплив механізмів публічного управління на досягнення цілей сталого розвитку суспільства. .

5. Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження. Теоретичне значення полягає у розробленні й науковому обґрунтуванні механізмів інформаційно-комунікаційного забезпечення ефективного функціонування системи публічного управління в умовах соціальних трансформацій і кризових викликів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні та методологічні положення дисертаційної роботи можуть бути використані в управлінській роботі державних та місцевих органів влади, в управлінській діяльності органів місцевого самоврядування, установ та відомств.

Зокрема, матеріали дисертаційного дослідження використані: 1) у діяльності Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу, зокрема під час реалізації аналітичних, проєктних та навчально-методичних ініціатив у межах міжнародних інструментів інституційної розбудови, а саме: теоретико-методологічні підходи до визначення механізмів реформування публічного управління в умовах європейської інтеграції,

еволюції понять «державне управління», «публічне управління» та «публічне адміністрування», їх співвідношення, а також концептуальних засад адаптації системи публічного управління України до стандартів і принципів Європейського Союзу, були використані в діяльності Центру адаптації державної служби до стандартів Європейського Союзу під час реалізації аналітичних та навчально-методичних заходів; результати дисертаційного дослідження щодо аналізу європейських механізмів та інструментів удосконалення публічного управління, зокрема діяльності програм SIGMA, EUPAN, EURACK, застосування механізмів оцінки регуляторного впливу (RIA), рамок оцінювання ефективності публічного управління (PAAF), а також узагальнення практик країн-членів ЄС та ОЕСР, були враховані під час підготовки аналітичних матеріалів і рекомендацій у межах міжнародних інструментів інституційної розбудови; практичні рекомендації дисертаційної роботи, спрямовані на вдосконалення законодавчого та інституційного забезпечення механізмів публічного управління в Україні, розвиток системи стратегічного планування, кадрового потенціалу публічної служби, цифровізації публічних послуг, поглиблення децентралізації, підвищення прозорості та підзвітності органів публічної влади, були використані у процесі розроблення навчально-методичних матеріалів і консультаційних напрацювань Центру; 2) Чернігівської міської ради, а саме: удосконалення підходів до формування та реалізації політики місцевого розвитку в умовах європейської інтеграції та дії правового режиму воєнного стану, зокрема щодо адаптації механізмів публічного управління на рівні територіальної громади до стандартів і принципів Європейського Союзу; застосування інституційних та організаційно-правових механізмів взаємодії органів місцевого самоврядування з органами виконавчої влади з метою підвищення ефективності координації управлінських рішень у сфері соціально-економічного розвитку громади; використання науково обґрунтованих рекомендацій щодо підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, зокрема в частині кадрового забезпечення, стратегічного планування, прозорості та підзвітності управлінської діяльності; врахування європейського досвіду реформування публічного управління під час підготовки проектів місцевих програм розвитку, планових та аналітичних документів, спрямованих на відновлення та сталий розвиток територіальної громади.

Теоретичні результати проведеного дослідження використано в освітньому процесі Національного університету «Чернігівська політехніка», зокрема при підготовці навчальних матеріалів для викладання дисциплін: «Механізми та інструменти публічного управління (за сферами діяльності)», «Технології публічного адміністрування», «Інформаційна політика та електронне урядування» для ОНП «Публічне управління та адміністрування» третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти та ОПП Державна служба» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю D4 Публічне управління та адміністрування галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право».

6. Апробація результатів дослідження. Основні положення та наукові результати дослідження доповідались й обговорювались на VI регіональній науковій конференції «Європейський вимір публічного управління» (м. Чернігів, 2022 р.), міжнародній науково-практичній конференції «Модернізація вітчизняної правової системи в умовах світової інтеграції» (м. Кропивницький, 2023 р.), міжнародній науково-практичній конференції «Юність науки – 2025» (м. Чернігів, 2025 р.).

7. Повнота викладення основних результатів та особистий внесок здобувача. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 9 наукових працях, серед яких: 1 стаття в іноземному науковому виданні, що входить до міжнародної наукометричної бази Web of Science; 5 статей у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 3 праці апробаційного характеру:

Статті у закордонних та наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз:

1. Viter D., Guzonova V., Shevchuk V., **Molochko T.**, Kutova M. (2025). Mechanisms of public administration to ensure national and information security. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 47, 2: 260-269. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2025.20>
<https://www.webofscience.com/wos/woscc/full-record/WOS:001525389200008>.
Web of Science.
2. Олійченко І.М., **Молочко Т.В.** (2023) Механізми публічного управління в Україні: чинники ефективності їх функціонування. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 34, 120-124. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.34.24>, <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2023/34-2023/24.pdf>
3. Олійченко І.М., **Молочко Т.В.** (2023). Розвиток публічного управління в Україні на сучасному етапі державотворення. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління*, 2, 116-121. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2023.2.21>, https://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2023/21.pdf
4. Олійченко І.М., **Молочко Т.В.** (2024). Шлях України до ЄС крізь призму публічного адміністрування й управління: історія, проблеми та здобутки. *Публічне управління і адміністрування в Україні*, 40, 206-211. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.40.34>, <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2024/40-2024/36.pdf>
5. Молочко Т. В. (2024). Євроінтеграційні процеси в Україні: понятійно-термінологічний аспект. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*, 35 (74), 1, 266-270. DOI: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2024.1/46>, https://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2024/1_2024/48.pdf.
6. Молочко Т. В. (2025). Цифрова трансформація публічного управління як механізм євроінтеграційного поступу України. *Право та*

державне управління, 3, 420-426. DOI: <https://doi.org/10.32782/pdu.2025.3.56>,
https://pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/3_2025/58.pdf

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

7. Олійченко І. М., Молочко Т. В. Принципи та правила публічного управління в ЄС: орієнтир для країн-кандидатів на вступ. *Європейський вимір публічного управління*: матеріали VI регіональної наукової конференції; 16.12.2022 р., м. Чернігів / за заг. ред. Руденко О. М., Михайловської О. В. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2022. С. 13-17. URL: https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/03/18_yevropejskyj-vymir-publichnogo-upravlinnya_2022.pdf

8. Молочко Т. В. Сучасні питання публічного управління: виклики глобалізації. *Модернізація вітчизняної правової системи в умовах світової інтеграції* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 22-23 березня 2023 р. / за заг. ред. О. Р. Антонова, С. І. Москаленко. Кропивницький : ЛА НАУ, 2023. С. 100-103

9. Молочко Т. В. Закордонний досвід становлення публічного управління: партнерська та агентська моделі. *Юність науки – 2025* : збірник тез доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 23-25 квітня 2025 р.). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. С. 209-211. URL: <https://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/32545>

8. Загальний висновок.

Дисертаційна робота Молочка Тараса Вікторовича на тему «Механізми реформування публічного управління України в контексті реалізації стратегічного курсу на євроінтеграцію» є самостійним, завершеним та оригінальним науковим дослідженням, що вирішує актуальне наукове завдання - поглиблення й удосконалення теоретико-методологічних засад дослідження та прикладних аспектів аналізу та виокремлення механізмів реформування публічного управління України в контексті реалізації стратегічного курсу на євроінтеграцію.

Основні положення, висновки та практичні рекомендації дисертації відзначаються науковою новизною, належним рівнем обґрунтованості та аргументованості, підтверджені апробацією на міжнародних і регіональній науково-практичних конференціях. У наукових публікаціях здобувача повно і послідовно відображено результати дослідження. Зміст роботи логічно узгоджується з метою та завданнями, визначеними у вступі, а всі наукові завдання вирішено повною мірою. Роботу виконано державною мовою.

За рівнем актуальності, ступенем наукової новизни, теоретичною і практичною значущістю отриманих результатів, дисертація Молочка Тараса Вікторовича відповідає спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» та вимогам 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 (у редакції постанови від 19 травня 2023 р. № 502).

Наукові публікації здобувача відповідають пункту 8 постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії».

Дисертаційна робота Молочка Тараса Вікторовича «Механізми реформування публічного управління України в контексті реалізації стратегічного курсу на євроінтеграцію» може бути рекомендована до захисту у спеціалізованій вченій раді.

Головуючий

д.е.н., професор

16.04.2026

Косач І. А.



Косач І. А.

Відділ викладачів
КАДІВ

«16» 4

2026 р.

В. В. Мудрика