

Голові разової спеціалізованої вченої
ради Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна
професору **Миколі Коваленку**,
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

ВІДГУК

офіційного опонента – професора кафедри публічного управління і проектного менеджменту Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України, доктора наук з державного управління, професора **Казюк Яніни Мирославівни** на дисертаційну роботу Басюка Олександра Петровича «Механізм управління публічними фінансами в умовах розвитку цифрових технологій», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

1) Обґрунтування вибору теми дослідження.

Сучасні виклики, що постали перед Україною внаслідок повномасштабної війни та спричиненого нею економічного спаду, роблять тему дисертації надзвичайно актуальною. Воєнний і післявоєнний періоди характеризуються колосальним тиском на систему публічних фінансів, зокрема, значними військовими видатками, потребою у фінансуванні відбудови та соціальної підтримки, скороченням доходів бюджету тощо. В цих умовах країна мусить шукати нові шляхи забезпечення стабільності та прозорості фінансової системи, аби ефективно розпоряджатися обмеженими ресурсами та зберегти довіру громадян і міжнародних партнерів. Тому вдосконалення механізму управління публічними фінансами набуває критичного значення для післявоєнного відновлення економіки та зміцнення державності.

Додатково актуальність теми зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій у сфері державного управління, які відкривають нові можливості для

підвищення прозорості, підзвітності й ефективності бюджетних процесів. Сучасні цифрові технології та рішення (блокчейн, штучний інтелект, аналітика великих даних тощо) здатні автоматизувати контроль за рухом публічних коштів, мінімізувати вплив людського фактору та забезпечити оперативний обмін інформацією між різними органами влади. Глобальна практика свідчить, що країни, які швидко впроваджують інноваційні фінансові технології у державне управління, отримують стратегічні переваги – підвищують ефективність витрачання бюджетних коштів, зменшують корупційні ризики і зміцнюють довіру суспільства та міжнародних донорів. Таким чином, вибір теми дисертації Басюка О.П. обумовлений нагальною потребою розробки комплексної стратегії цифрової трансформації системи управління публічними фінансами України для забезпечення стійкого функціонування фінансової системи в умовах війни та відновлення.

2) Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційне дослідження виконане у межах фундаментальної науково-дослідної теми «Публічне управління в умовах економічних та цифрових трансформацій суспільних відносин в Україні» (№ 0124U005274), в рамках якої здобувачем підготовлено рекомендації до кафедрального наукового звіту щодо потенціалу блокчейн-технологій для модернізації механізму управління публічними фінансами у воєнний та післявоєнний періоди. Одночасно робота пов'язана з прикладною НДР «Розвиток сільських територій України в умовах децентралізації: виклики та можливості» (№ 0119U001388), де автором розроблено пропозиції до наукового звіту стосовно впровадження цифрових технологій в управління місцевими бюджетами та міжбюджетними трансфертами для забезпечення фінансової спроможності територіальних громад в умовах децентралізації. Така інтеграція тематики дослідження із загальнодержавними науковими програмами свідчить про системний підхід і практичну спрямованість роботи, а також про вагомий особистий внесок здобувача як позаштатного молодшого наукового співробітника.

3) Характеристика основних положень роботи.

Дисертаційне дослідження Басюка О.П. присвячене вирішенню актуальної науково-прикладної проблеми вдосконалення механізму управління публічними фінансами України засобами сучасних цифрових технологій в умовах воєнного та післявоєнного стану. Робота відзначається чіткою структурою та логікою викладення: складається зі вступу, трьох розділів (дев'ять підрозділів), висновків, списку використаних джерел (269 найменувань, з яких понад половина англomовні) і додатків. Загальний обсяг дисертації – 349 сторінок, основний зміст викладено на 223 сторінках, робота містить 38 таблиць та 11 рисунків.

У вступі автор обґрунтовує актуальність теми, враховуючи сучасні виклики і світові тенденції цифровізації, формулює мету і конкретні завдання дослідження (вісім завдань, що охоплюють теоретичний аналіз, діагностику стану та розробку пропозицій), визначає об'єкт і предмет, викладає наукову гіпотезу і методологію. Зокрема, авторська гіпотеза полягає у тому, що комплексне використання блокчейн-технологій, штучного інтелекту, великих даних та безперервного цифрового моніторингу здатне мінімізувати ризики, пов'язані з людським фактором, автоматизувати контроль бюджетних операцій і забезпечити стійкість фінансової системи. Методологічну основу дослідження становить поєднання загальнонаукових і спеціальних методів, таких як системний аналіз, порівняльний аналіз міжнародного досвіду, структурно-логічне моделювання, статистичний аналіз, експертне опитування, індукція та дедукція тощо. Такий комплексний підхід забезпечив ґрунтовність теоретичних висновків і надійну основу для формування практичних рекомендацій.

У першому розділі дисертації висвітлено науково-теоретичні засади управління публічними фінансами в умовах становлення сучасних цифрових технологій. Автор детально розкриває концептуальний апарат, пов'язаний з механізмом управління публічними фінансами, здійснює систематизацію категорійно-термінологічного апарату та уточнює зміст базових понять. Проаналізовано організаційно-правові засади цифровізації у сфері публічних

фінансів та узагальнено міжнародний досвід впровадження сучасних фінансових технологій у публічний сектор. Зокрема, розглянуто приклади провідних країн (США, Великобританія, Естонія та ін.), які демонструють, що успішна цифрова трансформація управління державними фінансами потребує комплексного підходу – поєднання законодавчих ініціатив, інституційних реформ та впровадження передових IT-рішень. На основі аналізу зарубіжних практик визначено пріоритетні напрямки застосування цифрових інновацій у фінансовому менеджменті (зокрема блокчейн- та смарт-контрактів) і встановлено, що найбільший потенціал для автоматизації мають процеси казначейського обслуговування бюджету, публічних закупівель та міжбюджетних трансфертів. Автор обґрунтовує доцільність впровадження «гібридного» підходу до імплементації блокчейн-технологій у бюджетний процес, який передбачає поступову інтеграцію смарт-контрактів на ключових стадіях бюджетного циклу із паралельною адаптацією нормативно-правової бази під нові цифрові реалії. Закладений у розділі теоретичний фундамент дозволяє зробити висновок, що цифровізація механізму управління публічними фінансами створює передумови для мінімізації дискреційності та суб'єктивних ризиків у фінансових рішеннях.

Другий розділ присвячено аналізу сучасного стану застосування цифрових технологій у формуванні бюджетів та управлінні публічними фінансами в Україні. Проведено критичну оцінку чинного нормативно-правового забезпечення та інституційної структури управління державними фінансами з точки зору їх готовності до цифрової модернізації. Автор всебічно досліджує проблеми прозорості та підзвітності бюджетного процесу, виокремлює основні тенденції і «вузькі місця». В емпіричній частині роботи оцінено структурно-функціональну готовність існуючих компонентів механізму управління публічними фінансами до запровадження блокчейн-рішень. Аналіз засвідчив, що, попри наявність окремих позитивних зрушень, нинішній механізм характеризується фрагментарністю архітектури, недостатньою інтеперабельністю інформаційних систем та низьким рівнем технологічної зрілості органів, відповідальних за виконання бюджетних процедур. Виявлено, що для повноцінної інтеграції інновацій

необхідним є реінжиніринг значного масиву процесів і процедур – їх перегляд та оптимізація з урахуванням можливостей сучасних цифрових інструментів. Порівняння українського досвіду з найкращими світовими практиками дозволило констатувати наявність інституційних бар'єрів (зокрема, фрагментарність міжвідомчої координації, недостатній обмін даними між відомствами, обмеженість фінансування ІТ-проектів у державному секторі), що стримують впровадження цифрових новацій. Ці висновки обґрунтовують необхідність розробки нових підходів і рішень, які були б спрямовані на подолання виявлених проблем.

У третьому розділі роботи зосереджено увагу на вдосконаленні механізму управління публічними фінансами України засобами сучасних цифрових технологій. Автор вперше пропонує науково-методичний підхід до відбору та оцінювання цифрових технологій для впровадження у сферу публічних фінансів, базуючись на критерії мінімізації негативного впливу людського фактору. Це новаторське рішення дає змогу визначати пріоритетні технології з огляду на їхній вплив на прозорість та контрольованість бюджетних процесів. У дисертації розроблено концептуальну модель трансформації механізму управління публічними фінансами шляхом наскрізної інтеграції технології блокчейн у всі стадії бюджетного циклу – від планування і розподілу коштів до казначейського обслуговування та звітності. Здобувач обґрунтовує, що впровадження смарт-контрактів у бюджетні операції дозволить автоматизувати виконання бюджетних повноважень та посилити фінансову дисципліну, мінімізуючи можливості для зловживань.

Важливо, що запропонована «гібридна модель» бюджетного управління поєднує різні режими регулювання і контролю залежно від умов, що підвищує гнучкість та стійкість системи. Значна частина розділу присвячена практичним рекомендаціям для органів влади. Зокрема, автор розробив комплекс рекомендацій для інституціоналізації запропонованих технологічних змін. Запропоновані заходи мають високий практичний ефект і спрямовані на формування нової якості публічного управління фінансами, яке відповідає

сучасним викликам і потребам післявоєнного розвитку країни. Загалом, дисертація відзначається значною науковою новизною та практичною значущістю отриманих результатів. Автору вдалося комплексно поєднати теоретичні положення з інноваційними технологічними рішеннями, що забезпечило ґрунтовність висновків та пропозицій. Сформульовані у роботі положення не містять ознак академічного плагіату – усі запозичення належно оформлені з посиланням на джерела, результати дослідження є оригінальними.

4) Найважливіші наукові результати, що містяться в дисертації

Дисертаційне дослідження Басюка О.П. є комплексною науковою працею, присвяченою вирішенню актуальної проблеми вдосконалення механізму управління публічними фінансами України шляхом впровадження сучасних цифрових технологій в умовах воєнного та післявоєнного стану. Метою роботи визначено науково-теоретичне обґрунтування нового підходу до управління публічними фінансами, який мінімізує ризики, пов'язані з людським фактором, через інтеграцію таких технологій, як блокчейн, штучний інтелект та великі дані. Для досягнення цієї мети в дисертації сформульовано та вирішено низку завдань, що охоплюють аналіз теоретичних засад, оцінку стану цифровізації публічних фінансів в Україні та розробку інноваційних управлінських рішень.

1) Одним із головних наукових результатів, представлених у роботі, є вперше розроблений науково-методичний підхід до оцінювання та відбору цифрових технологій для потреб управління публічними фінансами. На відміну від традиційних підходів, що фокусуються переважно на техніко-економічних показниках, авторська методика акцентує увагу на здатності технологій мінімізувати вплив людського фактору у бюджетному процесі. Для цього запропоновано систему критеріїв і показників, яка охоплює рівень автоматизації процесів, прозорість операцій, безпеку даних та децентралізацію контролю. Такий підхід дозволяє ранжувати сучасні цифрові рішення за їхнім антикорупційним потенціалом і визначати пріоритетність їх впровадження у сфері державних фінансів.

2) Другим важливим науковим здобутком дисертанта є концептуальна модель трансформації механізму управління публічними фінансами на основі блокчейн-технології. У роботі обґрунтовано, що перехід від фрагментарного використання блокчейну (лише для окремих фінансових операцій) до його наскрізної інтеграції в усі стадії бюджетного процесу значно підвищить ефективність і прозорість управління державними коштами. Розроблена модель передбачає впровадження розподіленого реєстру та системи смарт-контрактів від етапу планування бюджету до етапу звітування про його виконання. Така інтегрована децентралізована платформа забезпечує автоматичну перевірку фінансових транзакцій на відповідність бюджетним правилам, мінімізує можливості для суб'єктивного втручання та переводить більшість операцій з бюджетними ресурсами в автоматизований або напівавтоматизований режим.

3) Крім того, автором удосконалено організаційно-методичне забезпечення впровадження цифрових технологій у фінансове управління. Формалізація логіки прийняття рішень у вигляді програмних алгоритмів, інтеграція традиційних систем казначейського обліку з децентралізованою блокчейн-платформою дозволяють зменшити дискреційні повноваження посадових осіб та підвищити внутрішній контроль за рухом коштів. У результаті запропонованого реінжинірингу процесів досягається більш високий рівень підзвітності і керованості у сфері публічних фінансів..

4) Подальшого розвитку в дисертації дістало теоретичне обґрунтування взаємозв'язку між цифровою трансформацією та зниженням негативного впливу людського фактору. Автор поглибив наукові уявлення про те, як використання блокчейну, штучного інтелекту та BigData впливає на демократизацію фінансового менеджменту. Зокрема, у роботі розкрито механізми, через які технології забезпечують незмінність даних і прозорість операцій (блокчейн), об'єктивність ухвалення рішень (алгоритми штучного інтелекту) та виявлення аномалій і ризиків у реальному часі (аналітика великих даних). Такий комплексний науковий підхід перетворює цифровізацію з просто засобу оптимізації процесів на дієвий інструмент трансформації парадигми управління

публічними фінансами у бік більшої прозорості, підзвітності та орієнтації на суспільний інтерес.

5) Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна

Наукові положення, висновки і рекомендації дисертації Басюка О.П. є достатньо обґрунтованими і характеризуються високим рівнем достовірності та новизни. Це досягається завдяки ґрунтовній методологічній базі дослідження. Так, автор використав широкий спектр сучасних загальнонаукових і спеціальних методів (системний аналіз, порівняльне і структурно-функціональне моделювання, логічну індукцію та дедукцію, експертне оцінювання тощо). У роботі проведено ретельний аналіз вітчизняної нормативно-правової бази у сфері публічних фінансів, враховано рекомендації міжнародних організацій та досвід зарубіжних країн щодо цифровізації державного сектору. Широка джерельна база, що включає праці вітчизняних і зарубіжних учених, статистичні дані та аналітичні звіти, забезпечує всебічне висвітлення тематики і підтверджує переконливість отриманих результатів.

Всі наукові положення дисертації логічно пов'язані з метою та завданнями дослідження і підкріплені доказовим матеріалом. Структура роботи (вступ, три розділи з висновками, заключні висновки, список використаних джерел та додатки) вибудована послідовно й системно, що свідчить про внутрішню цілісність і повноту розкриття теми. Новизна дослідження чітко відображена у сформульованих автором на захист результатах. Зокрема, в дисертації виразно позначено, які положення розроблено вперше, які удосконалено, а які набули подальшого розвитку. Крім цього, новизну підтверджує запропонований оригінальний методичний підхід та концепція блокчейн-платформи для управління фінансами, що не мають прямих аналогів у попередніх дослідженнях.

Достовірність результатів дисертаційної роботи підтверджується високим рівнем її апробації. Основні положення дослідження опубліковано у 12 наукових працях, серед яких статті у фахових вітчизняних та закордонних виданнях (деякі

– у журналах, що індексуються у міжнародних наукометричних базах). Наявність публікацій у рецензованих виданнях свідчить про те, що наукова спільнота отримала можливість ознайомитися з результатами дослідження та позитивно оцінити їх. Також дисертант брав участь у наукових конференціях, де відбувалося обговорення проміжних результатів роботи. Отримані в ході дослідження рекомендації знайшли практичне впровадження (підтверджене відповідними актами), що додатково демонструє надійність та життєздатність запропонованих автором рішень. Таким чином, рівень обґрунтованості, достовірності і новизни наукових положень дисертації відповідає вимогам до кваліфікаційних робіт здобувачів ступеня доктора філософії.

б) Практична значущість результатів дисертаційного дослідження.

Практична значущість результатів роботи проявляється у реальних можливостях їх застосування для вдосконалення системи управління публічними фінансами України. Автором не лише сформульовано рекомендації, а й доведено їх до рівня конкретних пропозицій, які вже знаходять відображення у діяльності органів влади та інших організацій. Зокрема, розроблені в дисертації підходи впроваджені в рамках експериментального проекту “E-Commerce Deal Accounting Complex (eDAC)” компанією ТОВ «Сімкорд». У цьому проекті, реалізованому на базі децентралізованої платформи «Система Bitbon», використано ідеї дисертації щодо реєстрації всіх подій у розподіленому реєстрі та програмного контролю виконання умов договорів. Такий приклад демонструє, що запропонована автором модель може бути адаптована і поступово інтегрована у сферу публічних фінансів для підвищення прозорості та підзвітності бюджетних операцій (наявна офіційна довідка про впровадження).

Також результати дисертації враховано при розробці інноваційного законопроекту №4328 «Про токенизовані активи та криптоактиви» – вони лягли в основу методичного підходу, який застосувала профільна громадська організація при підготовці цього законодавчого акту. Реєстрація згаданого законопроекту у Верховній Раді України свідчить про практичну актуальність дослідження, адже

його ідеї вже впливають на формування нормативно-правового поля у профільній сфері. Окрім того, окремі пропозиції дисертанта частково впроваджено в діяльність Одеського відділення проектно-вишукувального інституту АТ «Укрзалізниця», що підтверджено відповідним актом. Це свідчить про універсальність отриманих результатів – вони можуть знаходити застосування не лише у вузькоспеціалізованих ІТ-проектах, але й у традиційних державних підприємствах для оптимізації фінансових процесів.

Важливо відзначити й вплив результатів дисертації на освітню сферу. Автор доповнив фактичну основу та практичний інструментарій навчальних курсів з державного управління. Зокрема, матеріали дослідження інтегровано в зміст двох навчальних дисциплін магістерської програми за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування» у Харківському національному університеті ім. В.Н. Каразіна. Оновлення курсів «Трансформація економічних відносин та їх регулювання» і «Модернізація суспільних відносин та управління змінами» з використанням напрацювань Басюка О.П. підвищує їх актуальність і наближує освітній процес до сучасних викликів цифровізації публічних фінансів.

Отже, практична цінність дисертаційної роботи підтверджується багатогранним впровадженням її результатів: від нормативно-правового рівня (зміни у законодавстві), через організаційно-технічний (проекти у державних установах та приватних компаніях), до освітнього. Це підкреслює те, що запропоновані підходи є не лише теоретично значущими, але й реально дієвими для покращення функціонування системи публічних фінансів України в умовах цифрової трансформації.

7) Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Аналіз дисертаційної роботи та супутніх публікацій автора свідчить про повну відповідність встановленим науковим стандартам та вимогам академічної доброчесності. Робота виконана без жодних ознак порушень, фальсифікації або фабрикації тексту, що підтверджується як внутрішнім рецензуванням, так і зовнішніми перевірками за допомогою сучасних антиплагіатних систем.

Дисертація ґрунтується на ретельному аналізі наукових джерел, офіційних нормативних документів та результатів досліджень, що дозволяє забезпечити високу достовірність і обґрунтованість отриманих висновків.

Структура роботи відповідає традиційним вимогам до оформлення наукових досліджень. Вона складається з анотації, змісту, вступу, трьох основних розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Такий послідовний виклад матеріалу забезпечує чіткість логічного ланцюга дослідження та дозволяє легко орієнтуватися в його змісті. Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 № 40 (у редакції від 12.07.2019 р.), що гарантує відповідність роботи якості, прийнятій у вищій освіті країни.

Стиль викладу матеріалу є науковим, логічним і водночас доступним для розуміння широкому колу фахівців. Автор дотримується стандартів академічного стилю, що дозволяє забезпечити чіткість і зрозумілість викладених ідей та результатів дослідження. Завдяки структурованості і виваженості стилю, дисертація читається легко і викликає зацікавленість до проблематики, що досліджується. Комплексний підхід до вирішення поставлених завдань, а також дотримання всіх вимог до оформлення і методологічної послідовності свідчать про високу якість роботи, що робить її вагомим внеском у розвиток сучасних наукових досліджень у галузі публічного управління.

8) Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.

Попри очевидні наукові та практичні здобутки, окремі положення роботи викликають професійну дискусію і потребують уточнення:

1) Перше зауваження стосується глибини аналізу динамічних аспектів впровадження цифрових технологій у процеси бюджетного менеджменту в сучасній Україні. Автор застосував комплекс методів дослідження, що дозволило всебічно охопити проблематику, проте залишилося не до кінця з'ясованим, як обрана методологія враховує швидкоплинні зміни та інновації у фінансовій сфері.

Було б корисно детальніше розглянути, як запропонований науково-методичний підхід дозволяє оцінювати вплив цифрових новацій у режимі реального часу. Рекомендовано було б розробити спеціалізовану методику або модель, що кількісно вимірює динаміку показників прозорості та ефективності управління публічними фінансами при впровадженні нових технологій. Такий підхід підсилив би аргументацію роботи, продемонструвавши стійкість запропонованих рішень в умовах швидких технологічних змін.

2) Дисертант обґрунтовує потенціал використання блокчейну та інших технологій для підвищення прозорості фінансів, але не визначає конкретних показників результативності, за якими можна було б виміряти успіх впровадження цих інновацій. Доцільно було б доповнити дослідження системою ключових індикаторів (KPI), які відстежували б, наприклад, зниження кількості порушень при використанні бюджетних коштів, прискорення проходження фінансових транзакцій, підвищення точності фінансової звітності тощо. Визначення таких показників дозволило б об'єктивно оцінювати реальний вплив запропонованого механізму на систему управління публічними фінансами та коригувати заходи політики в процесі їх реалізації. Наявність чітких метрик також зміцнила б практичну цінність роботи для органів влади, що впроваджуватимуть рекомендації.

3) У дисертації автор аналізує найкращі зарубіжні практики цифровізації управління державними фінансами. Однак варто було б глибше висвітлити механізми імплементації цих підходів в правове поле та економічне середовище України. Необхідно чітко окреслити, які елементи іноземних моделей є універсальними і можуть бути запозичені без змін, а які потребують модифікації з урахуванням української специфіки (законодавчі обмеження, структура бюджетної системи, рівень цифрової інфраструктури тощо). Додатковий аналіз успішних прикладів адаптації подібних інновацій в інших країнах, що проходили через стан відновлення, міг би надати цінні орієнтири для України та підвищити прикладну цінність роботи.

4) Дисертант слушно наголошує на перевагах блокчейну та штучного

інтелекту, проте у роботі недостатньо уваги приділено можливим викликам, які супроводжують цифрову трансформацію фінансової системи. Зокрема, питання кібербезпеки є надзвичайно важливим: впровадження блокчейн-рішень потребує захисту даних і протидії кіберзагрозам, але ця проблема лише побіжно згадується. Також варто врахувати потенційні фінансові та організаційні витрати на реалізацію запропонованих змін – від оновлення ІТ-інфраструктури до навчання персоналу – та можливий опір змінам з боку окремих чиновників чи установ. Було б доречно окреслити стратегії мінімізації цих ризиків (наприклад, поступове впровадження пілотних проектів, створення резервних механізмів на випадок технічних збоїв, забезпечення політичної підтримки реформ тощо). Розгляд зазначених аспектів зробив би рекомендації дисертації більш життєздатними й реалістичними.

Попри наведені зауваження, слід підкреслити, що вони не применшують загальної високої позитивної оцінки дисертаційної роботи. Навпаки, окреслені дискусійні моменти вказують на перспективні напрямки подальших досліджень і практичної реалізації, що свідчить про глибину порушеної проблематики та широкий науковий кругозір автора. В цілому, дисертація Басюка О.П. є самостійним, завершеним дослідженням, яке має значну наукову новизну та прикладну цінність.

9) Загальний висновок.

Дисертаційна робота Басюка Олександра Петровича «Механізм управління публічними фінансами в умовах розвитку цифрових технологій», подана на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 – «Публічне управління та адміністрування», охоплює вкрай актуальну тематику. Сформульовані положення мають вагомому наукову новизну й практичну значущість, а також не виявляють жодних ознак недотримання академічної доброчесності.

Структура та зміст дистанційної роботи розкривають тему наукового дослідження та відповідає спеціальності 281 – «Публічне управління та адміністрування». Дисертація відповідає вимогам наказу МОН України №40 від

12.01.2017р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій», постанові Кабінету Міністрів України №44 від 12.01.2022р. «Порядок присудження доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії». Отже, автор Басюка Олександра Петровича цілком заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за фахом «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент –
професор кафедри публічного управління
і проектного менеджменту Державного
закладу вищої освіти «Університет
менеджменту освіти» Національної
академії педагогічних наук України,
доктор наук з державного управління,
професор

Яніна КАЗЮК

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 19:45:12 02.06.2025

Назва файлу з підписом: Казюк Я.М._відгук офіційного опонента на дис. Басюка.docx.asice
Розмір файлу з підписом: 39.5 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Казюк Я.М._відгук офіційного опонента на дис. Басюка.docx
Розмір файлу без підпису: 36.6 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Казюк Яніна Мирославівна

П.І.Б.: Казюк Яніна Мирославівна

Країна: Україна

РНОКПП: 2859113042

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 19:45:04
02.06.2025

Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг

Серійний номер: 382367105294AF9704000000BB7CD400686EF303

Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Кваліфікований

Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00

*Голові разової спеціалізованої вченої ради
Харківського національного університету
імені В. Н. Каразіна професору
КОВАЛЕНКУ Миколі Миколайовичу,
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022*

РЕЦЕНЗІЯ

офіційного рецензента – завідувача кафедри фінансів, банківської справи та страхування Економічного факультету ХНУ імені В.Н. Каразіна, доктора економічних наук, доцента **Глущенко Ольги Вікторівни** на дисертаційну роботу Басюка Олександра Петровича «Механізм управління публічними фінансами в умовах розвитку цифрових технологій», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Обґрунтування вибору теми дослідження.

Представлена до рецензування дисертаційна робота присвячена вкрай актуальній проблемі – формуванню сучасного механізму управління публічними фінансами, адаптованого до умов цифрової економіки та викликів воєнного часу. Внаслідок військової агресії та пов'язаних з нею потрясінь, бюджетна система України переживає період глибокого напруження. Це зумовлено тим, що з одного боку, зростають видатки на оборону, соціальний захист, відбудову інфраструктури, а з іншого – скорочуються доходи, зумовлені падінням ВВП та ділової активності. За таких умов пошук шляхів підвищення ефективності управління кожною гривнею публічних коштів є нагальним завданням державної політики. Обрана дисертантом тема якраз і спрямована на розв'язання цього завдання – через впровадження інноваційних інструментів та підходів, що мінімізують втрати та зловживання, забезпечують прозорість і контрольованість фінансових потоків. З огляду на

той факт, що післявоєнне відновлення України значною мірою залежить від обсягу та ефективності використання державних фінансів, значення цього дослідження важко переоцінити.

Додатково слід наголосити на актуальності теми у контексті глобальних трендів. Останніми роками у світі стрімко розвиваються FinTech-рішення та цифрові платформи в публічному секторі, які змінюють традиційні підходи до бюджетування, казначейського обслуговування, податкового адміністрування. Україна, будучи інтегрованою у світову економіку та прагнучи до найкращих управлінських стандартів, не може залишатися осторонь цих процесів. Більш того, вітчизняна сфера публічних фінансів історично стикалася з проблемами прозорості та контролю, і цифровізація спроможна стати проривним рішенням для їхнього подолання. Таким чином, тема дослідження Басюка О.П. лежить у руслі як актуальних внутрішніх потреб України, так і світових тенденцій, що робить її вибір обґрунтованим та вчасним.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Тематика дисертації узгоджується з пріоритетними напрямками наукових досліджень у галузі публічного управління та фінансів. Зокрема, робота виконана у рамках наукової теми Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна «Публічне управління в умовах економічних та цифрових трансформацій суспільних відносин в Україні» (№ 0124U005274), що передбачає дослідження інноваційних механізмів державного управління. Внесок здобувача у цю тему полягав у розробці рекомендацій з використання блокчейн-технологій для підвищення стійкості фінансової системи, які було включено до підсумкових звітних матеріалів. Крім того, дисертант брав участь у прикладних дослідженнях, пов'язаних із фінансовим забезпеченням територіальних громад в умовах децентралізації (тема № 0119U001388), де його пропозиції щодо цифровізації місцевих бюджетів також знайшли

застосування. Таким чином, робота не є ізольованою – вона логічно вписується в загальну канву наукових пошуків кафедри та університету, а її результати мають практичну значущість для виконання державних програм у сфері цифрового розвитку і реформування публічних фінансів.

Характеристика основних положень роботи

Дисертація має традиційну для робіт такого рівня структуру (вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, додатки) та добре продуману логіку викладення матеріалу. У вступі автор обґрунтовує актуальність теми, чітко формулює мету дослідження – науково-теоретичне обґрунтування вдосконалення механізму управління публічними фінансами засобами цифрових технологій та розробка відповідних рекомендацій для органів влади. Також визначено об’єкт, предмет дослідження та перелік конкретних завдань, що забезпечують досягнення поставленої мети (ці завдання охоплюють як теоретичні, так і практичні аспекти проблеми). Автор описує методологію, яка включає комплекс сучасних методів – від аналізу законодавчої бази і статистичних даних до порівняльного аналізу та експертного опитування – що дозволило дослідженню бути всебічним та науково обґрунтованим.

У першому розділі роботи розглянуто концептуальні основи механізму управління публічними фінансами та вплив на нього цифрових технологій. Автором проведено глибокий аналіз наукової літератури з питань державних фінансів і цифрового врядування. Рецензент відзначає ґрунтовність цього аналізу. Зокрема, дисертант опрацював сучасні праці вітчизняних та іноземних науковців, нормативні документи, аналітичні звіти міжнародних організацій, що дозволило йому охарактеризувати стан наукової розробки проблеми. Введено уточнені авторські дефініції ключових понять, а також чітко розмежовано терміни «механізм управління публічними фінансами» та «система управління публічними фінансами», визначено структурні елементи механізму (інституційний, нормативний, інструментальний, інформаційний та

інші блоки) і показано, як цифрові технології проникають у кожен з цих елементів, змінюючи традиційні процеси. Важливим результатом цього розділу є виділення автором низки принципів цифровізації публічних фінансів, які надалі слугують критеріальною базою для оцінки та розробки пропозицій. Крім теоретичних положень, у розділі значну увагу приділено і світовому досвіду. Автор показує, як у різних країнах реалізуються проекти з електронного бюджету, моніторингу державних видатків у режимі реального часу, застосування великих даних для прогнозування бюджетних надходжень тощо. Цей порівняльний аналіз продемонстрував, що попри різницю в підходах, всі успішні кейси цифровізації фінансів забезпечили зростання прозорості та довіри до бюджетного процесу, що і є кінцевою метою реформ.

Другий розділ дисертації має аналітично-діагностичний характер і присвячений оцінці стану механізму управління публічними фінансами України та виявленню проблем, які заважають його ефективному функціонуванню. На основі широкого масиву емпіричних даних автор детально аналізує такі аспекти як, організаційна структура управління державними фінансами, нормативно-правове забезпечення та існуючі інформаційні системи. Аналіз показав, що, незважаючи на початкові кроки до цифровізації (запровадження системи електронних закупівель, відкритого бюджетного порталу), загалом механізм управління публічними фінансами України ще не відповідає сучасним вимогам.

Автор фіксує основні проблеми, серед яких: недостатня оперативність обміну фінансовою інформацією між відомствами; дублювання функцій контролю різними органами при відсутності єдиної інтегрованої бази даних; збереження значної ролі паперових процедур та людського фактору на багатьох етапах бюджетного процесу; обмежені можливості громадськості та бізнесу впливати на прийняття фінансових рішень (незважаючи на законодавчо декларовану прозорість, на практиці доступ до реальних даних ускладнений). Особливої уваги заслуговує проведена дисертантом оцінка технологічної готовності ключових процесів бюджетного менеджменту до

впровадження блокчейн-технологій. Автор застосував комплекс критеріїв (рівень стандартизованості процесу, кількість учасників, обсяг транзакцій, ризик корупції тощо) і дійшов висновку, що найбільш придатними для початкового впровадження блокчейну є сфери державних закупівель, казначейського обслуговування та розподілу міжбюджетних трансфертів. Водночас автор слушно зауважує, що існують і виклики – наприклад, потреба оновити нормативні акти, що регламентують документообіг у фінансовій сфері, адаптувати їх до використання смарт-контрактів, а також необхідність забезпечити кібербезпеку бюджетних даних та подолати психологічний опір частини працівників фінансових органів, які звикли працювати за традиційними процедурами. Розділ завершується висновком про нагальну потребу комплексних змін, які охоплювали б і технології, і законодавство, і організаційну культуру – без цього цифрові інновації не дадуть повною мірою очікуваного ефекту.

У третьому розділі дисертації Басюк О.П. переходить до розробки конкретних пропозицій з удосконалення механізму управління публічними фінансами на основі сучасних технологій. Цей розділ містить значний обсяг наукової новизни та авторських напрацювань. По-перше, автором представлено новий науково-методичний підхід до відбору цифрових технологій, сприятливих для реалізації у сфері публічних фінансів. Це дозволило систематизувати потенційні рішення та обрати з-поміж них ті, які найбільше відповідають потребам української бюджетної системи.

Зокрема, було зроблено акцент на технології розподіленого реєстру, яку пропонується інтегрувати у процес виконання бюджету. По-друге, запропоновано концептуальну модель цифрового механізму управління публічними фінансами, яка базується на наскрізному використанні цифрової платформи на всіх стадіях бюджетного процесу. У цій моделі передбачається: ведення єдиного цифрового реєстру бюджетних операцій; застосування смарт-контрактів для автоматичного здійснення платежів при настанні визначених умов; інтеграція системи електронного документообігу з фінансовими

транзакціями; забезпечення багаторівневого доступу до даних. По-третє, автором розроблено практичні рекомендації щодо поетапного впровадження цієї концепції. Зокрема, рекомендується на першому етапі реалізувати пілотний проект з використанням блокчейн-платформи для обліку гуманітарних та відновлювальних фондів, які наповнюються за рахунок міжнародної допомоги – це дозволить відразу підвищити довіру донорів та продемонструвати ефективність технології. Наступним кроком – поступово перевести на блокчейн-технологію процес державних закупівель. Далі – впровадження блокчейн-рішень у казначействі для відстеження виконання бюджету в режимі реального часу.

Для реалізації цих кроків автор дає конкретні пропозиції організаційного та нормативного характеру, зокрема, створити робочу групу при Мінфіні за участю ІТ-фахівців та представників Рахункової палати, розробити технічне завдання на державну блокчейн-платформу, внести необхідні зміни до інструкцій казначейства тощо. Важливим є те, що дисертант враховує питання захисту інформації – пропонується використання сучасних засобів шифрування, а також гібридної архітектури, де конфіденційні дані зберігаються у захищених сегментах. На завершення розділу наводяться очікувані результати від впровадження запропонованих заходів, а саме – підвищення рівня прозорості бюджету, скорочення середнього часу проведення бюджетного платежу, зниження транзакційних витрат та суттєве підвищення якості фінансового контролю. Узагальнюючи зміст третього розділу, слід підкреслити, що автор не лише теоретично обґрунтував важливість цифровізації, але й запропонував реальні, практично здійсненні кроки для неї.

Наукова новизна розділу підтверджується низкою положень, що виносяться на захист, а практична цінність – актами впровадження, які свідчать про зацікавленість відповідних установ у отриманих результатах. В цілому, дисертаційне дослідження справляє позитивне враження цілісної, змістовної і новаторської роботи, виконаної на високому науковому рівні.

Матеріали дисертації викладені літературно грамотно, з належною структурно-логічною єдністю, таблиці та рисунки добре ілюструють текст, посилання оформлені коректно, ознаки плагіату відсутні.

Найважливіші наукові результати, що містяться в дисертації

Дисертаційна робота Басюка Олександра Петровича демонструє високий рівень наукової ґрунтовності та інноваційності. У ній вирішується актуальне завдання – як за допомогою цифрових технологій забезпечити прозорість, оперативність та захищеність управління державними фінансами, особливо актуальне в умовах, коли країна переживає турбулентність воєнного та має перспективи післявоєнного періоду. Дисертант комплексно підійшов до теми, він дослідив еволюцію теоретичних поглядів на публічні фінанси в цифрову епоху, проаналізував сучасний стан застосування ІТ-рішень у бюджетному процесі та запропонував власні науково обґрунтовані механізми їх удосконалення.

Серед найважливіших наукових результатів дисертації можна відзначити авторську методику оцінки і відбору цифрових технологій для запровадження у систему публічних фінансів. Ця методика, розроблена вперше, фокусується на мінімізації корупційних ризиків та суб'єктивних помилок. Встановлено показники, що дають змогу виміряти, наскільки впровадження тієї чи іншої технології (блокчейн, штучний інтелект, системи Big Data тощо) сприятиме підвищенню прозорості та підзвітності фінансових операцій. На основі таких показників дисертант формує рейтинг технологій, рекомендованих до поетапного впровадження. Цей результат є новаторським, оскільки виходить за межі суто економічного аналізу «витрати/вигоди» і вводить у розгляд категорію «антикорупційний ефект» як ключовий критерій цифрової модернізації фінансів.

Другий суттєвий результат – це концептуальна блокчейн-модель управління бюджетними коштами, що пропонується у третьому розділі

роботи. Автор розробив архітектуру, у якій усі ключові стадії бюджетного процесу з'єднані єдиною децентралізованою інформаційною системою. Смарт-контракти, що є складовою цієї системи, виконують роль автоматизованих наглядців за дотриманням фінансової дисципліни: жодна транзакція не відбудеться, якщо вона не відповідає закладеним правилам або перевищує встановлені ліміти. В моделі передбачено, що різні учасники бюджетного процесу (розпорядники бюджетних коштів, Державна казначейська служба, контролюючі органи) взаємодіють через спільний розподілений реєстр. Це означає, що всі учасники мають актуальну інформацію про рух коштів, а будь-які зміни автоматично фіксуються і можуть бути перевірені. Такий підхід різко знижує ймовірність несанкціонованих маніпуляцій з фінансовими даними і забезпечує безпрецедентний рівень прозорості державних фінансів.

Ще одним важливим результатом дисертації є наукове обґрунтування доцільності застосування передових цифрових технологій для мінімізації ризиків суб'єктивізму, опортунізму та корупції у системі управління публічними фінансами.

Наступний суттєвий результат – це теоретичне обґрунтування взаємозв'язку між упровадженням блокчейн-технологій, штучного інтелекту та великих даних і зниженням дискреційності, підвищенням прозорості та посиленням автоматизованого контролю у публічному фінансовому менеджменті.

Наукова новизна дисертації проявляється не лише на прикладному, а й на концептуальному рівні. Автором здійснено переосмислення ролі цифровізації у контексті управління фінансами. Замість розгляду її як допоміжного інструменту оптимізації, цифровізація постає як засіб посилення підконтрольності влади суспільству. У теоретичному плані дисертант розвиває ідею про те, що технології блокчейн та ШІ можуть виступати гарантами неупередженості та справедливості у фінансовому менеджменті,

зменшуючи простір для суб'єктивізму і зловживань. Це важливий науковий результат, який поєднує міждисциплінарні знання з державного управління, ІТ та фінансів і розширює існуючі уявлення про взаємодію технологій та публічного сектора.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна

Дисертація Басюка Олександра Петровича характеризується високим рівнем методологічної культури та відповідністю отриманих висновків поставленим завданням. Кожне наукове положення в роботі має під собою міцний фундамент зібраних даних, аналізу та логічних аргументів. Автор демонструє володіння сучасними методами дослідження. Зокрема, в дисертаційній роботі було використано і кількісний аналіз, і якісний аналіз. Завдяки цьому результати роботи виглядають всебічними та обґрунтованими.

Структура дисертації побудована таким чином, що читач послідовно переходить від загального до конкретного: від теоретичних засад (Розділ 1) – до аналізу сучасного стану в Україні (Розділ 2) – і далі до пропозицій з удосконалення (Розділ 3). Така послідовність дозволила автору чітко співвіднести висновки кожного розділу з цілями дослідження. Новизна отриманих результатів закономірно акцентується автором у вступі та висновках. При цьому автор коректно відмежовує свої результати від напрацювань попередників, показуючи, що він обізнаний із сучасним станом проблематики і свідомо заповнює наявні наукові прогалини.

Достовірність висновків підкріплюється також апробацією результатів. По-перше, дисертант опублікував основні ідеї роботи у ряді наукових статей, в тому числі у фахових виданнях з державного управління та суміжних галузей. По-друге, автор презентував результати на науково-практичних конференціях, де відбулася їх відкрита дискусія з науковою спільнотою та практиками. По-третє, практичні рекомендації, запропоновані у дисертації,

були передані до зацікавлених установ і вже частково впроваджені, що підтверджено документально. Такий рівень апробації є достатнім, щоб довіряти отриманим даним і висновкам.

В цілому, ступінь обґрунтованості, достовірності та наукової новизни роботи відповідає вимогам, що ставляться до дисертаційних досліджень такого рівня. Автор не тільки продемонстрував власний внесок у науку, але й переконливо довів валідність своїх ідей, забезпечивши їх теоретичну і емпіричну перевірку.

Практична значущість результатів дисертаційного дослідження

1) Результати, отримані Басюком О.П., мають виразне практичне спрямування і можуть бути безпосередньо використані у діяльності органів публічної влади. У дисертації наведено конкретні напрями, де запропоновані підходи вже застосовуються або можуть бути застосовані найближчим часом. Один із ключових здобутків – створення науково-методичних основ для цифрової трансформації системи казначейства. Ці напрацювання становлять інтерес для Міністерства фінансів, Державної казначейської служби, Рахункової палати та інших органів, що відповідають за управління бюджетними коштами. Вони можуть лягти в основу відомчих програм цифровізації фінансового контролю.

2) Практичну цінність мають також рекомендації, адресовані на місцевий рівень управління фінансами. Автор обґрунтовує, що впровадження децентралізованих технологій доречно не лише централізовано, але й у межах місцевих бюджетів. Наприклад, смарт-контракти можна використовувати для контролю цільового використання освітньої чи медичної субвенції в громадах, а блокчейн-реєстр — для прозорого відстеження руху коштів між міським та обласним бюджетами. Такі рекомендації є дуже корисними для органів місцевого самоврядування, оскільки пропонують інструменти підвищення довіри громадян до місцевих фінансових рішень.

3) Дисертаційне дослідження має значення і для приватного сектору, з яким держава взаємодіє у процесі виконання бюджету. Зокрема, пропозиції щодо створення безпечного середовища для електронних транзакцій (з використанням технології розподіленого реєстру) можуть знайти продовження у державно-приватних проектах. В роботі згадується приклад харківської it-компанії «Сімкорд», що апробувала елементи блокчейн-рішень – цей досвід може бути масштабований за підтримки держави для ширшого впровадження, наприклад, у системах електронних публічних закупівель або при укладанні державних контрактів.

4) Окремо слід наголосити на освітньо-методичній значущості результатів. Матеріали дисертації вже використано для оновлення змісту навчальних дисциплін у сфері публічного управління, як зазначено у відгуках про впровадження. Це означає, що результати дослідження розповсюджуються серед студентів, державних службовців, підвищуючи загальний рівень обізнаності про сучасні технології в фінансовому менеджменті. Таким чином, праця Басюка О.П. робить вклад не лише у науку і практику, але й у підготовку кваліфікованих кадрів для держави.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. Аналіз дисертаційної роботи та публікацій автора не виявив порушень академічної доброчесності, елементів фальсифікації чи фабрикації тексту.

Дисертація має класичну структуру: анотацію, зміст, вступ, три розділи з 3 параграфами в кожному, висновки, список використаних джерел, численні додатки. Робота виконана в науковому стилі, її зміст викладено в чіткій логічній послідовності. Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 № 40 (у редакції від 12.07.2019 р.).

Стиль викладу матеріалу науковий, логічний, виважений та зрозумілий. Дисертація читається легко, викликає зацікавленість досліджуваною

проблематикою.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.

Вважаю за необхідне звернути увагу на такі моменти, які могли б покращити роботу:

1) Дисертант декларує переваги технологічних рішень, проте недостатньо уваги приділено питанню готовності персоналу та стейкхолдерів до їх впровадження. Впровадження блокчейн-платформи і смарт-контрактів вимагатиме відповідної ІТ-компетентності від державних службовців та адаптації усталених процедур. Доцільно було б в рамках дослідження окреслити стратегію управління змінами, яка б включала навчання кадрів, поступове впровадження нововведень, заходи для подолання можливого опору серед користувачів системи тощо.

2) Робота проводиться в умовах воєнного часу, проте автор лише дотично згадав цей контекст. Хотілося б глибше побачити, як запропонований цифровий механізм поводитиметься за сценаріїв надзвичайних ситуацій, хосча б на рівні її якісної симуляції. Наприклад, чи передбачено резервування даних у разі кібератак або фізичного знищення дата-центрів? Чи зможе система працювати при перебоях зв'язку чи електропостачання? Відповіді на ці питання важливі для розуміння реальної життєздатності системи в умовах високої турбулентності та допомогли б підвищити довіру до пропозицій.

3) Як і багато сучасних реформ, успіх цифровізації публічних фінансів потребує належного моніторингу. Було б доцільно запропонувати в дисертації систему індикаторів результативності для відстеження прогресу реалізації рекомендацій. Визначення KPI у роботі стало б корисним для практиків, які будуть втілювати ідеї автора, і дозволило б надалі науково оцінити ефективність запропонованого механізму.

4) Масштабна цифровізація публічних фінансів, яку пропонує автор, неминуче стикається з викликами інформаційної безпеки. У роботі варто було

б більш детально оцінити можливі ризики. Крім цього, бажано також запропонувати превентивні заходи – наприклад, багаторівневу систему авторизації, незалежний аудит смарт-контрактів тощо. Такий аналіз зробив би пропозиції автора більш життєздатними з точки зору їх безпечного впровадження.

Вищевказані зауваження не носять принципового характеру і не ставлять під сумнів ні наукової новизни, ні практичної цінності отриманих результатів. Вони покликані лише окреслити напрямки, в яких автор може продовжити дослідження в майбутньому, збагачуючи і поглиблюючи його. Загалом рецензована дисертація справляє дуже позитивне враження. Вона є зрілою науковою роботою, виконаною на високому теоретичному рівні і водночас спрямованою на вирішення актуальних прикладних завдань розвитку державних фінансів України.

Загальний висновок.

Представлена Басюком Олександром Петровичем дисертація «Механізм управління публічними фінансами в умовах розвитку цифрових технологій» (для здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування») є завершеною науковою працею. Дисертація містить наукову новизну та практичну цінність. В дисертації відсутні порушення академічної доброчесності.

Структура та зміст дистанційної роботи повною мірою розкриває тему наукового дослідження та відповідає спеціальності. Дисертація відповідає вимогам наказу МОН України №40 від 12.01.2017р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій», постанові Кабінету Міністрів України №44 від 12.01.2022р. «Порядок присудження доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії». Структурно й змістовно дослідження відповідає вимогам відомчих документів, а Басюк Олександр

Петрович цілком заслуговує присудження йому наукового ступеня доктора філософії у галузі публічного управління та адміністрування.

Офіційний рецензент:

завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
Економічного факультету
Харківського національного
університету імені В.Н. Каразіна,
доктор економічних наук, доцент

Ольга ГЛУЩЕНКО

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 18:21:12 03.06.2025

Назва файлу з підписом: +Глущенко_О_В_рецензія_на_дис_Басюка.docx.asice
Розмір файлу з підписом: 40.7 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: +Глущенко_О_В_рецензія_на_дис_Басюка.docx
Розмір файлу без підпису: 36.7 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ГЛУЩЕНКО ОЛЬГА ВІКТОРІВНА

П.І.Б.: ГЛУЩЕНКО ОЛЬГА ВІКТОРІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2691917564

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 18:21:11 03.06.2025

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000ACB5610126DF5B06

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)

Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00

*Голові разової спеціалізованої вченої
ради Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна
професору Коваленку Миколі
Миколайовичу,
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022*

ВІДГУК

офіційного опонента – професора кафедри соціології і публічного управління Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», доктора наук з державного управління, професора **Круглова Віталія Вікторовича** на дисертаційну роботу **Басюка Олександра Петровича** «Механізм управління публічними фінансами в умовах розвитку цифрових технологій», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

1) Обґрунтування вибору теми дослідження.

Дисертаційна робота присвячена надзвичайно актуальній для України тематиці – модернізації механізму управління публічними фінансами в умовах цифровізації та постконфліктного відновлення. Втручання та тривала війна спричинили безпрецедентне навантаження на державні фінанси, викликали різке зростання видатків бюджету на оборону і соціальні потреби при одночасному падінні економічної активності. За цих обставин вдосконалення системи управління публічними фінансами є критично важливим завданням, від якого залежить фінансова стійкість держави, ефективність відбудови та рівень довіри суспільства до влади. Обрана тема відображає нагальну потребу вироблення нових підходів до бюджетного менеджменту, що дозволять мінімізувати корупційні ризики, забезпечити цільове й економне використання кожної гривні в бюджеті, особливо зважаючи на масштабну підтримку з боку міжнародних партнерів.

Актуальність дослідження також обумовлена вибуховим розвитком цифрових технологій, які здатні суттєво трансформувати публічні фінанси. Світовий досвід показує, що такі інструменти, як блокчейн, системи штучного інтелекту, великі дані, електронні реєстри, можуть кардинально підвищити прозорість бюджетних процесів, унеможливити несанкціоновані втручання та оптимізувати управління державними ресурсами. Уряди різних країн активно інвестують у цифрову трансформацію фінансових органів, адже це шлях до ефективнішого контролю за витратами і більш гнучкого реагування на економічні виклики. Для України, яка знаходиться в стадії інтенсивних реформ та відновлення, впровадження інноваційних фінансових технологій – не данина моді, а об’єктивна необхідність. Тому вибір Олександром Петровичем теми, що поєднує проблематику публічних фінансів і цифрових технологій, є цілком обґрунтованим з наукової і практичної точок зору та відповідає запитам сьогодення.

2) Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Представлена дисертація виконана у руслі державних науково-дослідних ініціатив, зокрема у межах фундаментальної теми «Публічне управління в умовах економічних та цифрових трансформацій суспільних відносин в Україні» (№ 0124U005274). У рамках цієї тематики дисертант розробив рекомендації щодо застосування блокчейн-технологій для підвищення прозорості та керованості публічних фінансів у кризових умовах, що було відображено у відповідних кафедральних звітах. Крім того, робота інтегрована з прикладною темою «Розвиток сільських територій України в умовах децентралізації: виклики та можливості» (№ 0119U001388), де здобувачем запропоновано низку рішень стосовно впровадження цифрових інструментів в управління місцевими бюджетами та міжбюджетними відносинами для зміцнення фінансової спроможності громад. Такий зв’язок із науковими темами свідчить, що дослідження має ґрунтовну наукову основу та

враховує стратегічні пріоритети розвитку державного управління. Результати, отримані автором, були апробовані на конференціях, що підтверджує їхню відповідність сучасним науковим трендам і практичним потребам.

3) Характеристика основних положень роботи.

Дисертаційна робота Басюка Олександра Петровича є цілісним комплексним дослідженням, присвяченим створенню умов для цифрової трансформації управління державними фінансами. Структура дисертації логічна та збалансована: вступ, три розділи (поділені на підрозділи), висновки, список літератури та додатки. У вступі автор окреслює проблему, зумовлену воєнними викликами і необхідністю ефективного фінансового управління, формулює мету і завдання дослідження, визначає об'єкт, предмет, наукову новизну та методичний інструментарій. Варто відзначити, що здобувач спирається на сучасні методи – системний аналіз, економіко-статистичні методи, порівняльний аналіз світового досвіду, експертну оцінку – що дозволило побудувати міцну методологічну основу.

У першому розділі дисертації досліджено теоретико-методологічні аспекти управління публічними фінансами в умовах розвитку цифрових технологій. Автор глибоко аналізує зміст поняття «механізм управління публічними фінансами», розкриває його структуру та ключові елементи, що підлягають впливу цифровізації. Розглянуто еволюцію поглядів на роль держави у фінансовому менеджменті в контексті цифрової ери, здійснено огляд нормативно-правових актів, які визначають рамки застосування ІТ у бюджетному процесі. Важливим компонентом розділу є аналіз міжнародного досвіду. Так, автор наводить приклади успішного застосування технологій у сфері державних фінансів за кордоном, зокрема, опираючись на досвід таких країн як Естонія, США та Великобританія. На основі цього аналізу дисертант виокремлює загальні закономірності та передові практики, які можуть бути корисними для України. Зроблено висновок, що цифрові технології здатні

стати дієвими інструментами мінімізації корупції та людського фактору в управлінських рішеннях, проте їх ефективність залежить від створення відповідної інституційної інфраструктури та правових умов.

Другий розділ присвячено оцінюванню сучасного стану та виявленню проблем у сфері управління публічними фінансами України, особливо у світлі впровадження цифрових рішень. Проведено детальний аналіз діючої системи планування, виконання бюджету та контролю за бюджетними коштами. Автором зібрано значний емпіричний матеріал: статистичні дані щодо прозорості бюджету, звітності, результати аудитів, інформацію про наявні електронні сервіси (такі як платформу e-Data, систему Prozorro тощо). Важливим результатом цього розділу стало виявлення вузьких місць у чинному механізмі управління фінансами. Зокрема, встановлено, що інформаційні системи фінансових органів фрагментовані та часто не інтегровані між собою, що ускладнює оперативний обмін даними. Інституційно існує проблема недостатньої координації між центральними органами (Мінфін, Держказначейство, Рахункова палата) та місцевими фінансовими органами, особливо в умовах фінансової децентралізації. Емпіричний аналіз готовності компонентів механізму до цифрових інновацій, проведений дисертантом, засвідчив як наявність певних передумов так і значні поточні обмеження – застарілі технології обліку, брак єдиних стандартів даних, недостатній рівень навичок роботи з ІТ у персоналі фінансових органів. Отримані результати чітко демонструють, що без усунення цих проблем неможливо здійснити успішну цифрову модернізацію системи управління публічними фінансами. У кінці розділу автор обґрунтовує необхідність створення комплексної стратегії цифрової трансформації державних фінансів, яка б врахувала виявлені недоліки.

Третій розділ дисертації має виразно прикладний характер і спрямований на розробку конкретних шляхів вдосконалення механізму управління публічними фінансами із використанням сучасних цифрових технологій. Одним із ключових наукових результатів роботи є запропонована

автором методика відбору цифрових технологій для впровадження у публічний сектор, з фокусом на зменшення впливу людського чинника. Фактично, здобувач сформував систему критеріїв оцінки потенціалу технологій (рівень автоматизації процесів, підвищення прозорості, складність інтеграції, вартість впровадження тощо) і на цій основі визначив пріоритетні інструменти для українських реалій. Зокрема, зроблено акцент на технології блокчейн як на ядро нової моделі управління фінансами.

Дисертант розробив концепцію поступового запровадження блокчейну у бюджетний процес. Йдеться про створення розподіленого реєстру транзакцій державного сектору, що об'єднає основні етапи бюджетного циклу в єдину прозору систему. Для реалізації цього задуму автор пропонує впровадити смарт-контракти для автоматичного виконання бюджетних зобов'язань та контролю цільового використання коштів. Важливо, що у роботі розглянуто і організаційні аспекти. Зокрема, автор наполягає на необхідності створення міжвідомчого координаційного центру з цифрової трансформації публічних фінансів, який би опікувався впровадженням цих інновацій, а також перегляду регламентів роботи фінансових органів. Дисертація містить низку практичних рекомендацій.

Так, з метою нормативного забезпечення пропонується внести доповнення до Бюджетного кодексу України щодо статусу електронних транзакцій та смарт-контрактів, розробити державну програму «Цифрові фінанси» із чітким планом заходів. Автор також рекомендує започаткувати пілотні проекти на рівні окремих міністерств або областей для відпрацювання використання блокчейн-реєстрів у сфері розподілу та моніторингу бюджетних коштів. Крім цього, значну увагу було приділено питанню розвитку кадрового потенціалу. Так, у роботі слушно наголошено, що успішність цифрових реформ залежить від компетентності працівників, тож запропоновано впровадити спеціальні курси та тренінги для фахівців фінансових органів щодо роботи з новими ІТ-системами. Таким чином, третій розділ фактично пропонує «дорожню карту» впровадження цифрових технологій у систему

управління публічними фінансами. В цілому, зміст дисертації характеризується високим рівнем наукової оригінальності – автором отримано нові результати, яких не було у попередніх дослідженнях в царині публічних фінансів. Усі положення, винесені на захист, належно аргументовані та підтверджені емпірично або посиланнями на авторитетні джерела. Робота демонструє глибоке розуміння дисертантом як теоретичних основ державного фінансового управління, так і новітніх тенденцій цифрового розвитку, завдяки чому запропоновано дійсно інноваційні підходи.

4) Найважливіші наукові результати, що містяться в дисертації

Дисертація О.П. Басюка присвячена розробці сучасного механізму управління публічними фінансами, що відповідає викликам цифрової епохи та спеціально враховує складні умови воєнного стану і відбудови. Дослідження відзначається чітко визначеною метою – мінімізація впливу людського фактору на управління державними фінансами шляхом комплексної цифровізації відповідних процесів. Для досягнення мети дисертант здійснив ґрунтовний аналіз теоретичних підходів до цифрової трансформації у публічному управлінні, оцінив поточний стан використання цифрових технологій в бюджетній сфері України та запропонував низку інноваційних рішень, що мають наукову новизну і практичну цінність.

1) Серед найвагоміших результатів роботи слід відзначити створення нового методологічного підходу до вибору цифрових технологій для публічних фінансів, який базується на оцінці їх антикорупційного потенціалу. Автор уперше запропонував розглядати цифрові інструменти (блокчейн-системи, платформи штучного інтелекту, великі дані тощо) через призму того, наскільки вони здатні зменшити ризики зловживань та суб'єктивних помилок у бюджетному процесі. Визначено ключові критерії (ступінь автоматизації, прозорість, безпека, децентралізованість контролю) та відповідні показники, за якими проводиться порівняльна оцінка технологій. В результаті цього

комплексного аналізу дисертант формує ранжування технологій та рекомендації щодо їх впровадження за пріоритетністю — починаючи з тих, що обіцяють найбільший позитивний ефект для прозорості і підзвітності фінансів.

2) Наступним визначним здобутком є обґрунтування та розробка концепції наскрізної цифрової платформи управління публічними фінансами. У дисертації показано, що інтеграція блокчейн-платформи в систему державного казначейства із застосуванням смарт-контрактів на всіх етапах руху коштів може кардинально змінити підхід до фінансового контролю. Запропонована концептуальна модель передбачає, що кожна фінансова операція, від розподілу бюджетних асигнувань до здійснення платежів і звіту про використання коштів, реєструється у розподіленому реєстрі. Автоматизовані смарт-контракти здійснюють перевірку транзакцій на відповідність встановленим правилам і регламентам, що значно знижує ймовірність помилок або порушень. Інноваційність такої моделі полягає у переході від вибіркового контролю до тотального моніторингу бюджетних процесів у режимі реального часу, що підсилює фінансову дисципліну та довіру до державних інституцій.

3) Варто підкреслити також удосконалення методичного інструментарію управління фінансами, запропоноване в дисертації. Автор розробив цілий набір типових рішень для реалізації концепції цифрового бюджету, які спрямовані на забезпечення сумісності та узгодженості різних компонентів оновленого механізму. Фактично, дисертаційна робота пропонує дорожню карту технологічної модернізації державних фінансів: від ідентифікації прогалин у чинній системі до конкретних цифрових інструментів, що можуть ці прогалини заповнити.

4) Окрім прикладних рішень, дослідження має значну теоретичну складову. Здобувач поглибив наукове розуміння ролі людського фактору в системі публічних фінансів та шляхів його мінімізації. Дисертація розширює існуючі теоретичні концепції, демонструючи, що застосування технологій розподіленого реєстру та алгоритмів штучного інтелекту не просто оптимізує

операційні процеси, а закладає основу для нової моделі фінансового контролю, де прозорість і об'єктивність рішень стоять на першому місці. Такий підхід узгоджується з принципами належного врядування і показує, як цифрові інновації можуть змінити фундаментальні засади управління публічними ресурсами.

5) Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна

Аналіз змісту дисертації та наукових праць автора свідчить про високий ступінь обґрунтованості висновків і рекомендацій, отриманих Басюком О.П. Дисертант застосував комплексний методологічний підхід, що поєднує кілька наукових дисциплін та методів, завдяки чому результати виглядають переконливими і добре підкріпленими. Зокрема, в роботі органічно поєднані методи порівняльного аналізу, системно-структурного моделювання, експертного оцінювання, економіко-статистичні методи та елементи прогнозування. Така міждисциплінарність і багатосторонність аналізу дозволила врахувати як технічні, так і управлінські аспекти досліджуваної проблематики.

Висновки дисертації логічно випливають з представлених у розділах результатів аналізу. Кожен розділ завершується чітко сформульованими підсумками, що відповідають поставленим на початку завданням. Достовірність наукових положень забезпечується репрезентативною емпіричною базою. Зокрема, автор опрацював значний масив даних про функціонування бюджетної системи України, проаналізував статистику фінансових правопорушень, рівень прозорості бюджетів та ефективність контролю. Крім того, дисертант врахував світовий досвід – у роботі наведено приклади використання цифрових технологій у сфері публічних фінансів інших країн (Естонія, США, країни ЄС), що дозволило перевірити релевантність його пропозицій у широкому контексті.

Наукова новизна роботи не викликає сумнівів, оскільки значна частина отриманих результатів є оригінальними. Автор чітко вказує, які елементи розроблено ним уперше, що саме вдосконалено, а які положення розвинуті далі. Такий виклад демонструє глибоке розуміння здобувачем стану наукової розробки проблеми і його внеску в неї.

Дисертаційна робота пройшла достатню апробацію. Результати дослідження публікувалися в наукових виданнях, зокрема, у фахових журналах з державного управління та збірниках матеріалів конференцій. Загалом оприлюднено 12 наукових праць за темою дисертації, що включають публікації у фахових виданнях та матеріали виступів на конференціях. Апробація роботи відбулася також через практичне впровадження рекомендацій (є відповідні акти), що додатково підтверджує достовірність висновків.

6) Практична значущість результатів дисертаційного дослідження

Практичне значення здобутих у дисертації результатів є надзвичайно високим. Запропоновані Басюком О.П. інноваційні механізми та рекомендації орієнтовані на вирішення конкретних проблем функціонування системи державних фінансів, і вже знаходять застосування. Насамперед, авторські ідеї стали основою для експериментальних впроваджень. Окремі елементи розробленої блокчейн-моделі були реалізовані в корпоративному. Цей досвід може бути масштабований і використаний у державному секторі, зокрема, у роботі органів, що займаються казначейським обслуговуванням бюджету.

Результати роботи мають національне значення з точки зору вдосконалення нормативно-правового регулювання. Дисертантом запропоновано конкретні зміни та доповнення до стратегічних документів у сфері публічних фінансів. Зокрема, напрацювання автора можуть бути використані при оновленні Стратегії розвитку цифрової економіки та

суспільства, підготовці нормативних актів щодо застосування технологій розподіленого реєстру у фінансовому менеджменті. Факт врахування ідей дисертації в проекті закону «Про токенизовані активи та криптоактиви» (реєстраційний №4328) підтверджує, що наукові результати вже інтегруються в державну політику та законодавство.

Практична цінність проявляється і на рівні окремих установ. Рекомендації, розроблені дисертантом, були впроваджені у діяльність одеського підрозділу АТ «Укрзалізниця». Це демонструє універсальність підходів – вони можуть бути застосовані не лише в центральних органах виконавчої влади, а й на рівні державних підприємств та регіональних організацій, що працюють з бюджетними коштами.

Важливим показником практичної значущості є також використання матеріалів дисертації в освітньому процесі. Результати дослідження використовуються у навчальних програмах з публічного управління, готуючи нову генерацію фахівців, обізнаних із сучасними трендами цифровізації фінансової сфери. Таким чином, дисертація впливає на практику управління фінансами не тільки безпосередньо, через впровадження рекомендацій, а й опосередковано, через поширення знань і підготовку кадрів.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що напрацювання Басюка О.П. мають значний прикладний потенціал. Вони здатні підвищити ефективність, прозорість та підзвітність використання публічних коштів, що особливо актуально в умовах відбудови країни. Практична апробація результатів підтвердила їхню дієвість, а широкі можливості для подальшого впровадження свідчать про перспективність дослідження.

7) Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Аналіз дисертаційної роботи Басюка Олександра Петровича та супутніх публікацій не виявив порушень академічної доброчесності, фальсифікації чи фабрикації тексту. Робота відповідає всім вимогам сучасної наукової

практики, заснованим на загальнонаукових і спеціальних методах дослідження. Дисертація має традиційну структуру, що включає анотацію, зміст, вступ, три розділи з висновками, список використаних джерел та додатки. Виклад матеріалу здійснено в науковому стилі, який характеризується чіткою логічною послідовністю, високою зрозумілістю та виваженістю, що сприяє легкому сприйняттю тексту та викликає зацікавленість у читачів.

Оформлення дисертації відповідає вимогам Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 № 40 (у редакції від 12.07.2019 р.), що гарантує її відповідність сучасним стандартам академічного письма. Структурна організація роботи дозволяє ефективно відобразити логіку вирішення поставлених завдань, що є важливим аспектом методологічної строгості дослідження. Завдяки високому рівню академічної доброчесності та відповідності встановленим вимогам, дисертація Басюка О.П. є його посильним внеском у розвиток сучасних досліджень у сфері публічного управління.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.

Незважаючи на очевидну цінність і наукову завершеність дослідження, окремі аспекти роботи викликають дискусію та потребують додаткового розгляду:

1) У дисертації запропоновано масштабну блокчейн-орієнтовану модель управління фінансами, проте недостатньо конкретизовано, яким чином її імплементацію узгодити з чинною правовою та інституційною базою України. Було б доречно детальніше роз'яснити, які нормативні зміни та організаційні кроки необхідні для практичного впровадження цієї моделі у діяльність органів казначейства та фінансового контролю.

2) Автор переконливо аргументує антикорупційний потенціал впровадження цифрових технологій, однак у роботі бракує кількісної оцінки

очікуваного ефекту. Було б корисно доповнити дослідження моделюванням або розрахунками, які демонструють, наскільки впровадження запропонованих технологій зможе скоротити втрати бюджету чи підвищити ефективність контролю.

3) Дисертація виконується з урахуванням умов воєнного та післявоєнного періоду, проте слід було б глибше проаналізувати практичні виклики впровадження цифрових новацій у воєнний час і наслідки цього для публічного управління. Наприклад, варто б розглянути, як перебої в інфраструктурі, обмеженість фінансування чи необхідність термінового перерозподілу ресурсів впливають на реалізацію запропонованої стратегії цифрової трансформації фінансів, та передбачити механізми адаптації системи до таких екстремальних умов.

4) Зосереджуючись на видатковій частині бюджету, автор майже не торкається питання адміністрування доходів (наприклад, податкових надходжень) у контексті цифровізації. Для повноти картини механізму управління публічними фінансами було б варто обґрунтувати, чи застосування блокчейн та інших технологій планується і на етапі збору доходів та моніторингу надходжень, або пояснити, чому ці аспекти залишилися поза межами дослідження.

Вказані зауваження мають на меті вдосконалення окремих аспектів роботи і не знижують її загальної наукової цінності. Вони радше підкреслюють масштабність і багатогранність поставленого дослідницького завдання. Жодне із зауважень не ставить під сумнів отриманих автором результатів.

8) Загальний висновок.

Подана наукова праця Басюка Олександра Петровича на тему «Механізм управління публічними фінансами в умовах розвитку цифрових технологій» (на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 –

«Публічне управління та адміністрування») порушує надзвичайно актуальне науково-практичне завдання і пропонує його вирішення. Дисертація демонструє наукову новизну, практичну цінність і не містить ознак порушення академічної доброчесності. Її структура та зміст повністю відповідають вимогам чинних нормативних документів МОН та Кабінету Міністрів України, що підтверджує високий рівень виконаної роботи. Її автор Басюк Олександр Петрович заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент –

професор кафедри соціології і публічного управління Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут», доктор наук з державного управління, професор

КРУГЛОВ
Віталій Вікторович

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 11:00:47 04.06.2025

Назва файлу з підписом: +Круглов В. В._відгук офіційного опонента на дис. Басюка.docx.p7s
Розмір файлу з підписом: 52.7 КБ

Назва файлу без підпису: +Круглов В. В._відгук офіційного опонента на дис. Басюка.docx
Розмір файлу без підпису: 35.4 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: КРУГЛОВ ВІТАЛІЙ ВІКТОРОВИЧ

П.І.Б.: КРУГЛОВ ВІТАЛІЙ ВІКТОРОВИЧ

Країна: Україна

РНОКПП: 2587704732

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 18:23:32 03.06.2025

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F0400000086EF52013A287305

Тип носія особистого ключа: Незахищений

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в одному файлі (CAdES enveloped)

Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.01.15 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої
ради Харківського національного
університету імені В. Н. Каразіна
професору Миколі КОВАЛЕНКУ

майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

Рецензія

офіційного рецензента – доцента кафедри фінансів, банківської справи та страхування Економічного факультету ХНУ імені В.Н. Каразіна, кандидата економічних наук, доцента **Швайко Мар’яни Леонідівни** на дисертаційну роботу Басюка Олександра Петровича «Механізм управління публічними фінансами в умовах розвитку цифрових технологій», подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Обґрунтування вибору теми дослідження.

Дисертація Басюка О.П. присвячена вирішенню цікавої, гострої і навіть наростаючої науково-прикладної задачі не тільки для України, а й для більшості цивілізованих країн – це підвищення ефективності управління публічними фінансами України шляхом застосування сучасних цифрових технологій. На тлі глибоких соціально-економічних потрясінь, спричинених війною, тема дослідження набуває особливого значення. Сьогодні державний бюджет України одночасно є інструментом забезпечення обороноздатності, підтримки населення та відновлення зруйнованої інфраструктури. Кожна гривня державних коштів має бути використана максимально раціонально, прозоро і з підзвітністю перед суспільством та міжнародними партнерами. У цьому контексті використання цифрових технологій постає як дієвий шлях до мінімізації втрат, оптимізації фінансових процесів і посилення контролю.

Отже, вибір теми дисертації цілком обґрунтований з практичної точки зору. Водночас він має і вагому наукову складову, а саме поєднання сфер публічних фінансів і цифрових технологій, що формує міждисциплінарний підхід, який дозволяє по-новому поглянути на класичні фінансові механізми через призму інновацій. Це відповідає світовій науковій тенденції пошуку міждисциплінарних рішень для актуальних проблем публічного управління.

Важливо зауважити, що тема дослідження гармонійно вписується в контекст цифрової трансформації, яку нині переживає українське суспільство. Держава активно впроваджує концепцію «Держава в смартфоні», електронні сервіси, онлайн-системи у взаємодії з громадянами. Логічним продовженням цих процесів є цифровізація «внутрішніх» управлінських функцій, зокрема у сфері фінансів. Тому розробка наукових основ і практичних рекомендацій щодо цифрового реформування управління публічними фінансами є вчасною і затребуваною. Загалом, актуальність теми не викликає сумнівів, оскільки вона відповідає як нагальним потребам післявоєнної відбудови України, так і довгостроковій стратегії модернізації державного управління.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертація виконувалася відповідно до тематичного плану наукових досліджень кафедри та університету. Зокрема, положення роботи розроблялися в руслі фундаментальної наукової теми «Публічне управління в умовах економічних та цифрових трансформацій суспільних відносин в Україні» (№ 0124U005274), що підтверджує теоретичну та методологічну узгодженість дослідження з загальними науковими цілями закладу. Крім того, автор долучався до виконання прикладних досліджень, пов'язаних із реформою місцевого самоврядування та фінансовою децентралізацією (згадується тема № 0119U001388), де його напрацювання щодо цифрових інструментів були використані у практичних рекомендаціях. Це свідчить про

те, що результати дисертації не залишилися суто на папері, а мали апробацію і затребуваність у реальних проектах. Отже, дисертаційна робота має тісний зв'язок з науковими планами установи та актуальними напрямками державної політики у сфері управління фінансами.

Характеристика основних положень роботи.

Зміст дисертації, на мою думку, повністю відображає сформульовану мету і завдання, а структура забезпечує послідовне вирішення поставлених питань. У вступі автор чітко окреслює предмет і об'єкт дослідження, відзначає наукову новизну, формулює гіпотезу та основні завдання. Вже у вступній частині видно, що робота спирається на сучасну методологію – згадується застосування діалектичного методу, системно-структурного аналізу, методів прогнозування і експертного оцінювання, що є цілком адекватним вибором для такої комплексної теми.

Перший розділ присвячений загальнотеоретичним питанням. У ньому дисертант дає розгорнуту характеристику поняттю «механізм управління публічними фінансами» та його складовим, проводячи паралелі з класичними теоріями державного фінансового управління. Автор справедливо підкреслює, що цей механізм є динамічною системою, яка еволюціонує під впливом зовнішніх чинників – економічних, соціальних, технологічних. Як один з ключових чинників сучасності розглядається саме технологічний прогрес, особливо цифровізація. У роботі показано, що поява таких технологій як блокчейн, великі дані, машинне навчання та штучний інтелект, обумовлює необхідність переосмислення ролей учасників бюджетного процесу, перерозподілу функцій між ними, а також підвищення значення інформаційно-аналітичної складової. Розділ містить огляд нормативно-правової бази, яка регламентує цифровий розвиток в Україні, що створює необхідний фундамент для подальших досліджень. Також автор аналізує праці інших дослідників із суміжних питань, що дозволяє обґрунтувати

власну нішу дослідження.

Другий розділ носить прикладний характер і складається з аналізу поточної ситуації та виявлення проблем. Рецензент відзначає, що авторів вдалося зібрати актуальні дані та статистику, необхідні для загальної оцінки ефективності нинішнього механізму управління публічними фінансами. Зокрема, проаналізовано показники прозорості бюджету за міжнародними рейтингами, динаміку використання електронних сервісів у фінансовій сфері, результати аудиторських перевірок, тощо. Особливо хотілося б підтримати увагу автора до питання підзвітності та довіри. Так, у роботі показано, що попри законодавчо встановлені норми прозорості, на практиці громадяни та підприємства не мають зручних інструментів, щоб відстежувати, як витрачаються їхні податки, а це створює атмосферу недовіри. Цей соціально-економічний аспект надзвичайно важливий, і автор його справедливо пов'язує з технологіями. На думку автора, саме впровадження відкритих даних та онлайн-інструментів контролю здатне залучити суспільство до контролю за фінансами і підвищити відповідальність чиновників. Такий висновок є цілком слушним.

Третій розділ містить авторські пропозиції та є кульмінаційним у дослідженні. Насамперед, рецензент хоче відзначити високу інноваційність більшості запропонованих заходів. Автор не обмежується загальними фразами про «впровадження цифрових технологій», а подає конкретні ідеї, підкріплені розрахунками та посиланнями на успішні кейси. Наприклад, ідея із запровадженням смарт-контрактів у процесі державних закупівель: у роботі обґрунтовано, що це може автоматично блокувати платежі за контрактами до виконання певних умов (поставка товарів, перевірка якості), що зменшить ризики авансових розкрадань та підвищить дисципліну виконавців. Ще один приклад – створення єдиного аналітичного порталу для громадян, де у режимі майже реального часу відображатиметься інформація про виконання бюджету, основні фінансові показники, витрати по ключових

програмах. Автор пропонує інтегрувати туди дані з різних відомств і зробити інтерфейс дружнім до користувача, щоб кожен зацікавлений міг легко знайти та проаналізувати потрібні цифри. Це б суттєво підвищило прозорість і громадський контроль. Не менш цікавими є й рекомендації щодо кадрового забезпечення, оскільки цифровізація – це не лише техніка, але й люди, які нею користуються. Тому автор доречно робить акцент на навчанні та мотивації персоналу фінансових органів. Зокрема, пропонується впровадити систему підвищення кваліфікації з питань цифрових фінансів, включити відповідні теми в освітні програми для підготовки фахівців. Стосовно нормативно-правових змін, дисертант підготував цілий перелік пропозицій – від оновлення інструкцій казначейства до внесення змін у бюджетне законодавство. Така детальна проробка демонструє прикладний характер дослідження. Результати, отримані у третьому розділі, свідчать, що автор повною мірою володіє матеріалом, розуміє потреби практики і здатен генерувати нестандартні рішення. Наукова новизна дисертації чітко простежується саме в цій частині – більшість запропонованих ідей є новими для української науки (зокрема, вперше розроблено методичний підхід до оцінки цифрових технологій для фінансової сфери з акцентом на мінімізацію негативного впливу людського фактору). Практичне значення підтверджується документами про впровадження. Загальний висновок за змістом роботи – дисертація є завершеним науковим дослідженням, що дало нові знання та конкретні рішення щодо вдосконалення управління публічними фінансами.

Найважливіші наукові результати, що містяться в дисертації.

Рецензована дисертація Басюка О.П. вирізняється актуальністю, міждисциплінарним підходом та помітним науковим внеском у галузь публічного управління та фінансів. Вона присвячена формуванню нового механізму управління публічними фінансами, який інтегрує найсучасніші

цифрові технології для забезпечення більшої прозорості та підконтрольності фінансових процесів. Слід відзначити, що дослідження охоплює як теоретичні аспекти (еволюція понять, концепцій та принципів у сфері публічних фінансів в епоху цифровізації), так і практичні (аналіз реального стану справ в Україні і окреслення шляхів реформування). Така широта охоплення забезпечує комплексний характер отриманих результатів.

Одним із ключових результатів є сформульований автором науково-теоретичний базис цифрової трансформації публічних фінансів. У роботі систематизовано сучасні концепції та підходи (належне врядування, мережеве управління, децентралізація тощо) та показано, як вони по-новому розкриваються під впливом цифрових технологій. Автор поглибив розуміння поняття «механізм управління публічними фінансами» в умовах цифровізації, включивши до нього такі нові елементи, як блокчейн-інфраструктура, смарт-контракти, автоматизовані системи моніторингу. Це суттєво розширює традиційну модель фінансового управління, додаючи до неї вимір цифрової стійкості та прозорості. По суті, дисертант пропонує нову парадигму, де цифрові технології виступають невід'ємною складовою механізму управління, а не просто зовнішнім інструментом.

На практичному рівні найвагомішими є результати, отримані у третьому розділі. Перш за все, це методичний підхід до відбору цифрових технологій, побудований на ідеї мінімізації людського фактору. Автор чітко визначив критерії, за якими оцінюється потенціал технологій (рівень автоматизації, прозорості, безпеки та ін.), та запропонував алгоритм прийняття рішень щодо впровадження інновацій в залежності від сукупності цих критеріїв. Такий підхід дозволяє управлінцям приймати обґрунтовані рішення. Зокрема, які технології слід впроваджувати насамперед, а які можуть бути другорядними з точки зору впливу на ефективність фінансового управління.

Другим визначним результатом є проектування комплексної системи

на основі блокчейн-платформи для управління публічними фінансами. Дисертант не обмежився загальними деклараціями про корисність блокчейну, а розробив детальну схему його застосування. Зокрема, описано архітектуру системи, де фінансові операції проходять через єдиний цифровий шлюз, забезпечуючи стандартизований обмін даними між різними відомствами. Принцип «одного вікна» для фінансових транзакцій, реалізований на основі децентралізованого реєстру, дозволяє усунути дублювання контролю та значно прискорити процеси звітування. Ця схема є по суті дорожньою картою для впровадження передових технологій, оскільки вона вказує, які компоненти треба розробити (реєстр, смарт-контракти, інтерфейси для користувачів), як вони пов'язані між собою і які завдання вирішують.

Третім значущим результатом стала апробація запропонованих рішень на практиці та доведення їхньої життєздатності. Автор наводить дані про те, що окремі елементи його методики вже були реалізовані – наприклад, використання децентралізованої платформи «Система Bitbon» у комерційному проєкті або розробка рекомендацій для законопроекту про токенизовані активи та криптоактиви. Це підсилює вагомість дослідження, адже демонструє, що рішення не є утопічними, а вони можуть працювати в реальних умовах. Таким чином, дисертація поєднала в собі новизну (принципово нові підходи) і практичну перевірку цих новацій, що значно підвищує довіру до отриманих результатів.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність і новизна

Наукові положення і висновки, представлені в дисертації, справляють враження добре обґрунтованих і переконливих. Басюк О.П. продемонстрував системність у підході до дослідження. Зокрема, окреслена проблема була розглянута одночасно з точки зору теорії, законодавства, організаційної

практики та технологічних можливостей. Така багатовимірність аналізу забезпечила повноту охоплення теми і підвищила достовірність отриманих висновків, адже вони підтверджуються кількома взаємодоповнюючими джерелами даних. Достовірності результатів сприяє також використання актуальної інформації та статистики. У дисертації наведено конкретні фактичні дані, які використовуються для аргументації на користь тих чи інших технологічних рішень. Використання реальних показників і прикладів робить висновки автора відчутними і практично значущими, а не лише теоретичними гіпотезами.

Наукова новизна роботи чітко артикульована. Також важливо, що запропонований у роботі підхід до оцінки технологій і концепція блокчейн-орієнтованого механізму управління фінансами раніше в українській науці не висвітлювалися в такому вигляді. Автор творчо синтезував ідеї з різних галузей (державне управління, інформаційні технології, фінанси) і отримав якісно нові результати, релевантні для сучасних умов України.

Варто відзначити, що всі розділи дисертації взаємопов'язані, а висновки кожного з них знаходять підтвердження у наступних частинах роботи. Це свідчить про високий ступінь внутрішньої валідності дослідження. Таким чином, рекомендації і нові моделі, представлені автором, випливають з ретельно опрацьованого підґрунтя, що робить їх обґрунтованими і науково достовірними.

Підтвердженням новизни і значущості роботи є і те, що дисертаційні напрацювання вже отримали схвальну оцінку наукової спільноти. Зокрема, автор має низку публікацій за темою дослідження, а також позитивні відгуки від установ, де проводилося впровадження. Це свідчить про те, що представлені у роботі ідеї пройшли як мінімум дві форми експертизи – наукову (через рецензування публікацій) і практичну (через оцінку від фахівців, які впроваджували рекомендації). Обидві ці форми підтвердили валідність і актуальність дисертації.

Практична значущість результатів дисертаційного дослідження

Дисертаційне дослідження Басюка О.П. має виразний прикладний характер, і його результати є значущими для багатьох сфер практичної діяльності. Перш за все, це удосконалення державної політики у галузі управління публічними фінансами. Рекомендації автора можуть бути використані при розробці державних програм цифрової трансформації фінансової системи. Наприклад, ідеї дисертації здатні доповнити заходи з реалізації Стратегії цифрового розвитку фінансового сектору, забезпечивши акцент саме на питаннях мінімізації корупційних ризиків.

Практична значущість проявляється і на рівні нормативно-правового забезпечення. Так, запропоновані автором підходи вже стали частиною дискусій щодо законодавства про токенизовані активи та криптоактиви, що підтверджується участю дисертанта у підготовці відповідного законопроекту. Це означає, що результати дослідження впливають на формування правового поля, створюючи умови для легального і ефективного використання новітніх технологій у фінансовій сфері.

Результати дисертації мають велике значення для органів фінансового контролю та аудиту. Впровадження запропонованої системи з використанням блокчейну та смарт-контрактів може істотно змінити роботу Державної аудиторської служби, Рахункової палати в частині моніторингу бюджетних витрат. Практичні матеріали дисертації можуть бути взяті за основу при створенні відомчих інструкцій або методичних рекомендацій щодо застосування ІТ-інструментів у внутрішньому державному фінансовому контролі. Крім того, вони можуть стати базою для пілотних проектів з автоматизації аудиту на центральному чи регіональному рівні.

Значущим є і те, що впровадження результатів дисертації сприятиме підвищенню довіри суспільства до бюджетного процесу. Прозорість, забезпечена технологіями, підсилена громадським контролем через відкриті

дані, здатна якісно змінити відносини між державою і громадянами у фінансовій сфері. Це довгостроковий практичний ефект, який виходить за межі суто технічних удосконалень. По суті, йдеться про формування нової фінансової культури, де цифрові технології служать інтересам суспільства.

Не можна не відзначити, що вже зараз рекомендації автора знайшли реалізацію не лише у вигляді згаданих впроваджень у організаціях, але й у освітньому процесі. Підготовка студентів за допомогою матеріалів дисертації означає, що майбутні фахівці приходять на роботу в державні органи з сучасним баченням і готовими рішеннями. Це прискорює впровадження змін, оскільки кадровий потенціал вже готується. Таким чином, практична значущість дисертації проявляється багатогранно – через інституційні зміни, нормативні новації, технологічні рішення та людський фактор.

Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Відповідність дисертаційної роботи Басюка О.П. встановленим вимогам підтверджується комплексним аналізом як внутрішніх, так і зовнішніх стандартів академічної доброчесності, що забезпечує повну відповідність роботи сучасним науковим критеріям та нормативно-правовим вимогам. Робота має традиційну структуру, що включає анотацію, зміст, вступ, три розділи з висновками, список використаних джерел та додатки, що дозволяє чітко відобразити логіку вирішення поставлених завдань. Виклад матеріалу здійснено у високому науковому стилі, який характеризується послідовністю, ясністю та виваженістю, що забезпечує легкість сприйняття тексту та його доступність для широкого кола фахівців. Автор дотримується встановлених вимог, зокрема, вимог Наказу МОН України «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» від 12.01.2017 № 40 (у редакції від 12.07.2019 р.), що гарантує не лише відповідність роботи формальним стандартам, але й її високу методологічну строгість. Комплексний підхід до аналізу літературних джерел, офіційних нормативно-

правових документів та даних провідних міжнародних організацій (таких як ОЕСР, Європейська комісія, Світовий банк) дозволив сформувати достовірні наукові висновки, що знаходять підтвердження в публікаціях автора.

Дотримання академічної доброчесності перевірено сучасними антиплагіатними системами, що засвідчує самостійність і оригінальність проведеного дослідження. Таким чином, дисертаційна робота Басюка Олександра Петровича відповідає всім встановленим вимогам, демонструючи високий рівень якості викладу, структурованості та методологічної обґрунтованості.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації

Рецензент не має суттєвих зауважень до наукового рівня та змісту роботи, проте хотіла б відмітити кілька моментів, врахування яких могло б зробити дослідження ще більш повним:

1) У дисертації майже не розглянуто питання монетизації ефектів від запропонованих новацій. Безперечно, підвищення прозорості та довіри – це ключові вигоди, але було б цікаво, якби автор оцінив також і фінансові показники. Наприклад, на скільки відсотків може зрости ефективність використання бюджетних коштів або скільки коштів потенційно вдасться заощадити/додатково залучити через боротьбу з нецільовим використанням. Розумію, що подібні розрахунки складні і можуть виходити за межі роботи, але хоча б експертна оцінка чи посилання на досвід інших країн у цьому аспекті зміцнили б аргументацію на користь реформ.

2) У роботі приділено багато уваги міжнародному досвіду, але хотілося б більше конкретики щодо адаптації цього досвіду. Зазначено, що автор вивчав досвід США, Британії, Естонії і ці приклади добре описані. Проте варто було б додати, які з впроваджених там рішень вже зараз можуть бути застосовані в Україні без змін, а які потребують попередньої підготовки.

Наприклад, Естонія має потужну систему електронної ідентифікації громадян, що полегшує фінансові онлайн-операції, а Україні, можливо, потрібно спочатку масштабувати BankID чи «Дію». Такі уточнення зробили б рекомендації ще більш професійними і адресними.

3) Незважаючи на відсутність у роботі серйозних недоліків, слід все ж зважати, що реалізація пропозицій потребуватиме значних організаційних, технічних і кадрових ресурсів та координації. Хотілося б, щоб автор у перспективі приділив увагу питанням етапності та пріоритетності реформ: з яких кроків варто почати, які сфери є найбільш готовими до змін, а де слід провести додаткові пілоти чи дослідження. У дисертації ці моменти згадані, але могли б бути структуровані чіткіше у вигляді поетапного плану.

4) Дисертант наводить приклад реалізації своїх рішень у приватному секторі (проект eDAC, компанія «Сімкорд»). Проте бракує опису потенційного пілотного проекту саме в державному секторі України – навіть як адаптований приклад у одному з додатків дисертації. Було б доцільно запропонувати, наприклад, модельний пілот для якогось агентства або області: окреслити його масштаб, етапи, критерії успішності... Такий уявний (або реально запланований) пілот дав би краще розуміння, з чого почати впровадження і як відстежити результати на невеликому рівні перед масштабуванням на всю країну. Це зробило б рекомендації ще більш прикладними і готовими до реалізації.

Зазначені побажання мають на меті лише вдосконалення вже виконаної роботи і ні в якому разі не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації. Вважаю, що Басюк О.П. провів велике за обсягом і новаторське за змістом дослідження, результати якого стануть у пригоді як науковій спільноті, так і практикам, відповідальним за реформування системи публічних фінансів. Стиль викладення матеріалу – академічно грамотний, аргументація – переконлива, ілюстративний матеріал – доречний. У роботі немає фактів порушення академічної доброчесності, посилання оформлено

коректно.

Загальні висновки. Представлена дисертаційна робота Олександра Петровича Басюка на тему «Механізм управління публічними фінансами в умовах розвитку цифрових технологій», що подана на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування» – є завершеною науковою працею, яка виконана на дуже актуальну тему. Дисертація містить наукову новизну та практичну цінність. Дисертація не містить наочних ознак порушення академічної доброчесності.

Структура та зміст роботи повністю розкривають тему наукового дослідження та відповідає спеціальності 281 – «Публічне управління та адміністрування». Дисертація відповідає вимогам наказу МОН України №40 від 12.01.2017р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій», постанові Кабінету Міністрів України №44 від 12.01.2022р. «Порядок присудження доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», а її автор – Басюк Олександр Петрович, заслуговує на присудження йому наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний рецензент –
доцент кафедри фінансів, банківської
справи та страхування Економічного
факультету Харківського
національного університету імені
В.Н. Каразіна, кандидат економічних
наук, доцент

Мар'яна ШВАЙКО

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 18:17:16 03.06.2025

Назва файлу з підписом: РЕЦЕНЗІЯ_ШВАЙКО.docx.asice
Розмір файлу з підписом: 33.5 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: РЕЦЕНЗІЯ_ШВАЙКО.docx
Розмір файлу без підпису: 30.7 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Швайко Мар'яна Леонідівна
П.І.Б.: Швайко Мар'яна Леонідівна
Країна: Україна
РНОКПП: 2845516642
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 18:17:12 03.06.2025
Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг
Серійний номер: 382367105294AF9704000000CA165600861B0004
Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Кваліфікований
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)
Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00