

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

Рецензія

офіційного рецензента – професора кафедри економічної політики та менеджменту ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, доктора наук з державного управління, професора **Коваленка Миколи Миколайовича** на дисертаційну роботу Громова Сергія Олександровича «Механізм публічного урядування корпоратизації великих державних підприємств України», 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.

Сучасні умови трансформації економіки та публічного управління в Україні зумовлюють необхідність переосмислення традиційних моделей управління державними активами. В умовах зростаючої конкуренції, стрімкого розвитку цифрових технологій та глобальних геополітичних викликів, ефективне публічне урядування корпоратизацією великих державних підприємств стає актуальним завданням для подальшого модернізації державного сектору. Обрана тема дослідження впливає з усвідомлення необхідності інтеграції сучасних цифрових рішень (штучний інтелект, блокчейн, хмарні обчислення) із традиційними методами управління, що дозволить створити динамічну, адаптивну систему балансування інтересів усіх стейкхолдерів. Методологічно, вибір теми обґрунтовується використанням діалектичного підходу, який дозволяє виявити суперечності

між існуючими управлінськими моделями та потребою в їх модернізації. Проведений аналіз сучасної літератури, нормативно-правових актів та практичного досвіду провідних країн показує, що корпоратизація державних підприємств може стати каталізатором економічного відновлення та підвищення конкурентоспроможності. Водночас, у процесі трансформації важливо врахувати специфіку українського контексту, що відображається у наявних структурних недоліках та потребі в адаптації до нових економічних реалій. Такий комплексний підхід дозволяє розглядати корпоратизацію як інструмент підвищення прозорості, оптимізації управлінських процесів і стимулювання інвестиційної активності, що є особливо важливим у післявоєнний період.

Сучасна гостра ситуація в Україні, що визначається у т.ч. і як наслідок воєнних подій, так і глобальних економічних трансформацій, вимагає пошуку нових резервів для відновлення економіки та зміцнення суспільної злагоди. І це посилює актуальність цієї дисертаційної теми, яка додатково пояснюється необхідністю оптимізації управлінських процесів у державному секторі, що сприятиме створенню сприятливих умов для інновацій та ефективного використання наявних ресурсів. Чому це так? Тому що навіть у світовому контексті спостерігається зростаюча орієнтація на цифровізацію та інтеграцію сучасних технологій у сферу публічного управління, що доводить ефективність таких рішень у зміцненні державних інституцій. В Україні впровадження сучасних підходів до управління державними підприємствами є важливим кроком для створення умов для економічного відновлення, забезпечення прозорості та підвищення довіри суспільства до держави. Цей комплексний підхід сприятиме формуванню стабільного майбутнього, де економічна відновлюваність і соціальна згода стануть основою для гармонійного розвитку країни.

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

Робота виконувалася у межах фундаментальної теми науково-дослідної

роботи «Механізми взаємодії держави та бізнесу в умовах глобального інноваційного розвитку» (№ 0116U007247) (внесок здобувача: підготовлено рекомендації до щорічних наукових кафедральних звітів щодо досягнень і проблем у корпоратизації великих державних компаній енергетичної і транспортної галузей), а також і прикладної теми науково-дослідної роботи «Розвиток сільських територій України в умовах децентралізації: виклики та можливості» (№ 0119U001388) (внесок здобувача: підготовлено рекомендації до наукового звіту щодо удосконаленого механізму публічного урядування корпоратизації шляхом динамічного балансування інтересів державних і приватних стейкхолдерів відповідних державних підприємств) як позаштатного молодшого наукового співробітника.

Характеристика основних положень роботи

Дисертаційна робота ґрунтовно висвітлює проблематику публічного урядування процесами корпоратизації великих державних підприємств у транспортній галузі України. Структурно дослідження складається зі вступу, трьох основних розділів, висновків до кожного з розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Така логічна та послідовна організація матеріалу сприяє чіткості викладення наукової думки і відповідає сучасним вимогам до оформлення дисертаційних робіт.

У вступі надається глибокий аналіз зовнішнього контексту, що визначає актуальність теми дослідження, зокрема в умовах післявоєнного відновлення України та євроінтеграційних прагнень. Чітко окреслено мету дослідження, завдання, об'єкт і предмет, що дозволяє читачеві сформулювати комплексне уявлення про наукову проблематику та обґрунтувати вибір застосованих методів дослідження. Крім того, вступ містить огляд сучасних трендів у сфері публічного управління, що забезпечує зв'язок теоретичних основ з практичними викликами державного сектора.

Перший розділ присвячено науково-теоретичним основам публічного урядування корпоратизацією. Автор детально розглядає ключовий понятійний

апарат, аналізує сучасні функції великих державних підприємств та розкриває сутність ціннісно-орієнтованого підходу до управління державною власністю. В цьому розділі окреслено об'єктивні тенденції цифрової трансформації, що впливають на систему публічного управління, а також обґрунтовано необхідність впровадження інноваційних механізмів для модернізації процесів корпоратизації.

Другий розділ зосереджується на аналізі стану сучасної державної політики щодо корпоратизації підприємств транспортної галузі. Проведено порівняльний аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду, зокрема, досліджено успішні приклади реформ у країнах Європи та Азії. Автор критично оцінює виклики та ризики, пов'язані з модернізацією системи публічного управління, та формує висновки щодо потенціалу використання інноваційних технологій у підвищенні ефективності управлінських процесів.

У третьому розділі розроблено оригінальний механізм публічного урядування корпоратизацією, який базується на концепції динамічного балансування інтересів державних і приватних стейкхолдерів. Представлено детальну методологічну концепцію впровадження цифрових технологій, зокрема, штучного інтелекту, що забезпечують оперативне відстеження ключових показників ефективності. В цьому розділі наведено рекомендації щодо оптимізації управлінських процесів та формування умов для сталого розвитку державних підприємств у транспортній галузі.

Методологічна база роботи ґрунтується на комплексі сучасних наукових методів, таких як діалектичний аналіз, методи синтезу, індукції та дедукції, а також міждисциплінарний підхід. Застосування цих методів дозволило не лише систематизувати величезний обсяг теоретичного матеріалу, але й розробити практичні рекомендації для впровадження інновацій у публічне управління.

Особлива увага приділяється апробації отриманих результатів, що підтверджується численними публікаціями у фахових виданнях та доповідями на міжнародних конференціях. Такий підхід сприяє підвищенню наукової та

практичної цінності дослідження, забезпечуючи його комплексність та актуальність у сучасних умовах.

Загалом, структура дисертації є логічно обґрунтованою та добре організованою, що сприяє чіткому викладенню наукових ідей та результатів дослідження. Робота містить як теоретичні, так і практичні аспекти проблематики публічного урядування, що робить її вагомим внеском у розвиток сучасної системи управління державними підприємствами в Україні.

Найважливіші наукові результати, що містяться в дисертації

Дисертація Громова С.О. пропонує низку інноваційних рішень, які суттєво розширюють можливості сучасного публічного урядування у сфері корпоратизації великих державних підприємств транспортної галузі. Рецензентом відзначаються такі результати, що мають високий науковий та практичний вплив, і вони сприяють трансформації традиційних управлінських моделей за допомогою цифрових технологій.

1) Вперше розроблено комплексний методологічний підхід, що інтегрує ціннісний менеджмент з цифровими технологіями. Створено концепцію AI-керованої платформи для динамічного оцінювання, яка дозволяє виявляти критичні точки в процесі корпоратизації та визначати ключові публічні цінності. Цей підхід сприяє адаптації управлінських рішень до змінних умов сучасної цифрової епохи.

2) Автор обґрунтовує застосування децентралізованої інформаційної платформи як нового інструменту публічного управління. Запропонована модель базується на використанні блокчейн-технологій та аналітики великих даних, що забезпечує підвищену прозорість і оперативність прийняття рішень. Додатково зазначено, що інтеграція цих технологій дозволяє знизити ризики політичного втручання та підвищити рівень кібербезпеки, що є критично важливим у сучасних умовах.

3) Третім значущим здобутком є вдосконалення процесу корпоратизації, який враховує соціальні та економічні виклики післявоєнного

періоду. За допомогою сучасних цифрових рішень, таких як штучний інтелект і блокчейн, розроблено методику оптимізації управлінських процесів, що мінімізує вплив людського фактора та забезпечує оперативну адаптацію системи до нових умов. Цей підхід сприяє підвищенню ефективності та збільшенню довіри до державного управління.

4) Впровадження інтегрованої моделі колаборативного управління дозволило об'єднати інтереси держави, бізнесу та громадськості. Запропоновано механізми, що створюють можливості для активного діалогу між усіма зацікавленими сторонами, сприяючи формуванню довгострокової стратегії розвитку та підвищенню прозорості управління. Новизна цього підходу полягає в його здатності створити «поле для маневру», де стратегічні рішення приймаються з урахуванням широкого спектру інтересів.

5) Обґрунтовано необхідність перегляду функцій державних підприємств для забезпечення більшого суспільного блага. Аналіз історичного досвіду та сучасних тенденцій дозволяє окреслити перспективні напрямки реформування, що враховують економічну, соціальну та екологічну складові. Дослідження підкреслює, що адаптація функцій підприємств сприятиме стабілізації ринку та зміцненню національної безпеки.

6) Узагальнення міжнародного досвіду в галузі корпоративного управління дозволило визначити ключові відмінності між підходами, прийнятими у різних країнах. Завдяки цьому було розроблено стратегію адаптації кращих світових практик до умов українського ринку. Додатково відзначається важливість інтеграції з європейськими стандартами, що сприятиме гармонізації державного управління з глобальними тенденціями.

7) Запропоновано оригінальний науково-практичний підхід інтеграції ESG-принципів у систему публічного урядування, що здійснює зміщення фокусу з традиційних фінансових показників на комплексну оцінку впливу діяльності підприємств на суспільство і довкілля. Цей підхід значно підвищує прозорість, підзвітність і інвестиційну привабливість державних корпорацій, гармонізуючи українські практики з міжнародними стандартами.

8) Нарешті, впровадження системи динамічного ціннісного оцінювання на основі штучного інтелекту було обґрунтовано як ключовий інструмент модернізації. Система забезпечує постійний моніторинг управлінських процесів і дозволяє оперативно реагувати на виклики, сприяючи підвищенню інвестиційної привабливості та довгостроковій стійкості державних підприємств. Цей результат демонструє потенціал для масштабування реформ у сфері публічного управління.

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

Дисертаційне дослідження ґрунтується на широкому аналізі сучасних наукових праць, доповненому даними офіційної нормативно-правової бази України та досвідом провідних зарубіжних країн. Використання комплексних методів, серед яких системно-структурний аналіз, індукція, дедукція та компаративний підхід, дозволило сформувані обґрунтовані наукові положення з урахуванням сучасних викликів цифровізації публічного управління.

Обґрунтованість висновків та рекомендацій підтверджується використанням даних відповідальних державних установ і доповідей міжнародних організацій, таких як ОЕСР, Європейська комісія та Світовий банк. Це забезпечує достовірність отриманих результатів та їх відповідність глобальним трендам у сфері реформування державного управління. Підхід до аналізу дозволяє виявити як внутрішні, так і зовнішні чинники, що впливають на ефективність корпоратизації, та сформувані практично орієнтовані рекомендації.

Структура дисертації, яка включає вступ, три розділи з дев'ятьма параграфами, висновки, список використаних джерел та додатки, демонструє логіку вирішення поставлених завдань і відповідає вимогам сучасного наукового дослідження. Це свідчить про систематичний підхід автора до вирішення складних проблем публічного управління, що підтверджується як

теоретичними, так і практичними результатами.

Таким чином, обґрунтованість наукових положень і розроблених рекомендацій ґрунтується на глибокому аналізі сучасних досліджень і практичних кейсів реформування державних підприємств. Отримані результати мають високий рівень достовірності та новизни, що дозволяє вважати їх вагомим внеском у розвиток системи публічного управління в Україні, сприяючи модернізації та ефективному відновленню державного сектора.

Практична значущість результатів дисертаційного дослідження

1) Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що науково-теоретичні положення та методико-прикладні рекомендації, розроблені в дисертації Громова С.О., можуть бути впроваджені органами публічної влади та керівництвом великих державних підприємств транспортної галузі України для своєчасного формування стратегічних планів та проектів корпоративного врядування і публічного управління. Запропоновані підходи сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів, оптимізації використання державних ресурсів і створенню умов для залучення додаткових інвестицій, що має критичне значення для відновлення економіки в післявоєнний період.

2) На сьогодні частина розроблених науково-методичних результатів вже впроваджена у діяльність ряду публічних органів влади та установ, що займаються модернізацією системи публічного управління. Зокрема, запропоновані механізми протестовано у рамках громадського контролю та рекомендовано до впровадження на АТ «Миколаївгаз» та АТ «Українські енергетичні машини» (відповідні довідки від жовтня 2024 р.). Крім того, розроблені методико-прикладні підходи враховані в оновленні лекційних та практичних матеріалів у дисциплінах «GR-менеджмент: взаємодія з органами влади» та «Міжсекторальна політика та аналіз її ефективності», що викладаються в ННІ «Інститут державного управління» ХНУ ім. В.Н. Каразіна

з 2023-2024 навчального року. Ці результати мають значний вплив на практику публічного управління та сприяють реформуванню державного сектора в Україні.

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

Дисертація має традиційну структуру: анотацію, зміст, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел, 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. Тим не менш, робота не є досконалою і ідеальною: вона містить положення, які викликають професійну і наукову дискусію:

1) Хоча дисертація ґрунтується на сучасних теоріях менеджменту публічних цінностей, їх адаптація до специфіки українського ринку залишається дещо загальною. Автор широко використовує загальносвітові концепції, проте не завжди надає достатньо конкретних прикладів, як ці теоретичні положення можуть бути трансформовані з урахуванням особливостей цифрової трансформації та місцевих нормативних вимог. Це викликає потребу в подальших емпіричних дослідженнях, що дозволять уточнити практичні механізми адаптації цих теорій до умов України.

2) Застосування теорії колаборативного управління публічною політикою є важливим аспектом дисертації, однак інтеграція цієї теорії з

цифровими технологіями та ESG-принципами потребує більш глибокого розгляду. Хоча автор зазначає важливість об'єднання інтересів держави, бізнесу та громадськості, необхідно детальніше розкрити, як саме ці підходи можуть співіснувати та взаємодіяти у контексті сучасних викликів, зокрема, у формуванні адаптивних моделей управління, що відповідають глобальним стандартам. Таке розширення теоретичного базису могло б підвищити практичну значущість запропонованих рішень.

3) У параграфі 3.1 автор приділяє значну увагу інтеграції ESG-принципів у систему публічного управління, однак деякі положення потребують додаткової аргументації з огляду на існуючі політичні та нормативні обмеження в Україні. Включення прикладів успішного впровадження ESG-стандартів у міжнародних умовах допоможе сформулювати більш конкретну та адаптивну стратегію для українського контексту.

4) Практичні рекомендації, запропоновані в дисертації, мають значний потенціал для застосування, але часто бракує конкретики щодо етапів їх впровадження. Детальніший аналіз можливих ризиків і бар'єрів, а також опис шляхів їх подолання сприятиме кращій адаптації цих рішень у практичній діяльності органів публічної влади.

Загалом, висловлені зауваження не знижують позитивної оцінки дисертаційної роботи, а навпаки — надають змогу розглянути нові напрями вдосконалення і деталізації ключових аспектів дослідження. Такий підхід створює підґрунтя для поглибленої наукової рефлексії та істотно сприяє прискоренню впровадження передових технологій в практику державного управління, підвищуючи загальну результативність і актуальність дослідження.

Загальний висновок. Представлена Громовим Сергієм Олександровичем дисертація «Механізм публічного урядування корпоратизації великих державних підприємств України» (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 дисертант Громов Сергій Олександрович цілком заслуговує присудження йому наукового ступеня доктора філософії у галузі публічного управління та адміністрування.

Офіційний рецензент

професор кафедри економічної
політики та менеджменту
ННІ «Інститут державного
управління» Харківського
національного університету
імені В. Н. Каразіна, доктора
наук з державного управління,
професор

Микола Миколайович
КОВАЛЕНКО

КОВАЛЕНКО МИКОЛА МИКОЛАЙОВИЧ

Результат перевірки підпису	Підпис вірний
П.І.Б.	КОВАЛЕНКО МИКОЛА МИКОЛАЙОВИЧ
РНОКПП	2768302558
Організація (установа)	ФІЗИЧНА ОСОБА
Код ЄДРПОУ	
Посада	
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для даних від Надавача)	09:50:09 19.02.2025
Сертифікат виданий	КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Серійний номер	5E984D526F82F38F040000006417B601532E0206
Тип носія особистого ключа	Захищений
Алгоритм підпису	dstu4145
Тип підпису	Кваліфікований
Формат підпису	CAAdES-T
Сертифікат	Кваліфікований

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

Рецензія

офіційного рецензента – доцента кафедри економічної політики та менеджменту ННІ «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, кандидата наук з державного управління, доцента **Косенко Аліси Володимирівни** на дисертаційну роботу Громова Сергія Олександровича «Механізм публічного урядування корпоратизації великих державних підприємств України», 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.

У сучасних умовах економічної та політичної трансформації України, що супроводжується глобальними викликами та внутрішніми реформами, питання ефективного публічного урядування корпоратизацією великих державних підприємств набуває особливої актуальності. З огляду на те, що державні підприємства традиційно виступають важливим інструментом реалізації державної політики, їх оптимізація через корпоратизацію спрямована на підвищення конкурентоспроможності, прозорості та ефективності управління. Нинішній етап розвитку України характеризується необхідністю швидкої адаптації управлінських процесів до нових економічних реалій, що зумовлено як внутрішніми структурними проблемами, так і зовнішніми геополітичними впливами. Наприклад, тільки за останні три роки спостерігається активізація цифрової трансформації в державному секторі, де

інтеграція сучасних технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та хмарні обчислення, стає потужним важелем для оптимізації процесів публічного управління. Такий підхід сприяє не лише підвищенню ефективності управлінських процесів, а й формує умови для залучення іноземних інвестицій, що є надзвичайно важливим для економічного відновлення країни у післявоєнний період. Водночас, процес корпоратизації державних підприємств в Україні вимагає розробки нових підходів до управління, які враховують як сучасні технологічні інновації, так і специфіку української нормативно-правової бази. Таким чином, вибір теми дослідження ґрунтується на комплексному аналізі сучасного стану публічного управління, що поєднує теоретичні підходи до менеджменту публічних цінностей із практичними викликами модернізації державного сектору.

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

Робота виконувалася у межах фундаментальної теми науково-дослідної роботи «Механізми взаємодії держави та бізнесу в умовах глобального інноваційного розвитку» (№ 0116U007247) (внесок здобувача: підготовлено рекомендації до щорічних наукових кафедральних звітів щодо досягнень і проблем у корпоратизації великих державних компаній енергетичної і транспортної галузей), а також і прикладної теми науково-дослідної роботи «Розвиток сільських територій України в умовах децентралізації: виклики та можливості» (№ 0119U001388) (внесок здобувача: підготовлено рекомендації до наукового звіту щодо удосконаленого механізму публічного урядування корпоратизації шляхом динамічного балансування інтересів державних і приватних стейкхолдерів відповідних державних підприємств) як позаштатного молодшого наукового співробітника.

Характеристика основних положень роботи.

Дисертаційне дослідження ґрунтовно розкриває проблематику публічного урядування процесами корпоратизації великих державних

підприємств, зокрема у транспортній галузі України. Робота складається з вступу, трьох основних розділів і 9 параграфів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Така структурна організація сприяє послідовному викладенню наукових ідей і відповідає сучасним стандартам оформлення дисертаційних досліджень.

У вступній частині детально обґрунтовано актуальність теми в умовах післявоєнного відновлення України та євроінтеграційних прагнень країни. Автор чітко формулює мету дослідження, визначає завдання, об'єкт і предмет, а також окреслює обрану методологію. Вступ містить аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на ефективність управління державними підприємствами, і демонструє, як традиційні моделі потребують оновлення через впровадження інноваційних підходів.

Перший розділ присвячено теоретико-методологічним основам публічного урядування корпоратизацією. Тут розглядається концептуальна база дослідження, визначається ключовий понятійний апарат, що стосується модернізації управлінських процесів у державному секторі. Автор аналізує сучасні функції великих державних підприємств та їх роль у забезпеченні суспільного блага, пропонуючи нову концепцію ціннісно-орієнтованого підходу, яка враховує особливості цифрової трансформації та глобальні тенденції в управлінні державною власністю.

Другий розділ містить аналіз сучасного стану державної політики щодо корпоратизації підприємств у транспортній галузі. Проведено порівняльний огляд досвіду як українських, так і зарубіжних практик, що демонструє позитивні результати впровадження заходів з реформування. Автор критично оцінює існуючі проблеми, зокрема, низьку ефективність управління та недостатню прозорість прийняття рішень, що стримує розвиток галузі. Також наведено обґрунтування необхідності впровадження інноваційних технологій для підвищення конкурентоспроможності державних підприємств.

У третьому розділі розроблено оновлений механізм публічного урядування корпоратизацією, який базується на концепції динамічного

балансування інтересів державних та приватних стейкхолдерів. Представлено інтегровану модель, що передбачає застосування цифрових інструментів, таких як штучний інтелект та блокчейн, для оперативного моніторингу показників ефективності. Автор формулює практичні рекомендації, спрямовані на вдосконалення організаційних процесів і створення умов для сталого розвитку державних підприємств, що є критично важливим у сучасних економічних умовах.

Методологічна база дослідження ґрунтується на застосуванні комплексних методів, серед яких діалектичний аналіз, синтез, індукція, дедукція та міждисциплінарний підхід. Використання цих методів дозволило автору всебічно охопити проблематику і розробити рекомендації, що поєднують теоретичну обґрунтованість із практичною доцільністю.

Увага приділяється апробації отриманих результатів, що підтверджується широким використанням даних з офіційних джерел, аналізом міжнародного досвіду та численними публікаціями у фахових виданнях. Представлені результати викладені у зрозумілій та послідовній формі, що сприяє їх подальшому використанню в практичній діяльності органів публічного управління. Загалом, структура роботи є добре продуманою і відповідає поставленим завданням дослідження. Робота містить як теоретичні, так і практичні елементи, що робить її вагомим внеском у розвиток сучасної системи публічного урядування. Запропоновані рекомендації і методологічні підходи можуть бути використані для удосконалення процесів корпоратизації державних підприємств, сприяючи економічному відновленню та підвищенню ефективності управління в Україні.

Найважливіші наукові результати, що містяться в дисертації.

Дисертаційне дослідження Громова С.О. є внеском у модернізацію системи публічного урядування корпоратизацією великих державних підприємств транспортної галузі в Україні. Рецензентом відзначаються наступні особливо значущі результати, що відзначаються високою науковою

новизною та практичним впливом.

1) Уперше розроблено методологічний підхід, який поєднує концепцію ціннісно-орієнтованого управління з сучасними цифровими технологіями. Розроблена AI-керована платформа для динамічного оцінювання дозволяє визначити критичні точки в управлінні, формувати перелік ключових публічних цінностей та забезпечувати адаптацію регуляторної бази до стрімких змін у середовищі.

2) Вперше обґрунтовано застосування децентралізованої інформаційної платформи як інструменту для трансформації системи публічного управління. Інноваційна модель, побудована на блокчейн-технологіях та аналізі великих даних, сприяє підвищенню прозорості та оперативності прийняття рішень. Додатково зазначено, що створення системи захисту національних інтересів через впровадження механізмів «національного вето» є важливим елементом цієї моделі.

3) Третім результатом є удосконалення підходу до корпоратизації, який враховує не лише економічні, але й соціальні та екологічні потреби. За допомогою інноваційних цифрових інструментів, таких як штучний інтелект і блокчейн, розроблено методику, що мінімізує вплив людського фактора і сприяє швидкому реагуванню на зовнішні виклики. Цей підхід дозволяє значно підвищити ефективність управління державними підприємствами.

4) Автор інтегрував сучасні концепції колаборативного управління, що дозволяють створити платформу для активного діалогу між державними органами, бізнесом і громадськістю. Такий підхід забезпечує збалансоване управління, дозволяє врахувати стратегічні інтереси всіх стейкхолдерів і створює передумови для довгострокового розвитку. Додатково підкреслено, що розширення участі громадськості у формуванні політики є критично важливим для підвищення суспільної довіри.

5) Важливим здобутком є систематизація функціональних змін у державних підприємствах, що спрямована на забезпечення більшого суспільного блага. Аналіз історичного розвитку і сучасних викликів дозволив

окреслити пріоритетні напрямки реформування, які включають адаптацію управлінських процесів до сучасних соціально-економічних умов, що є ключовим для стабілізації державного сектора.

6) Узагальнення міжнародного досвіду дозволило виділити основні відмінності між підходами до корпоративного управління в різних країнах. На основі проведеного порівняльного аналізу розроблено стратегію адаптації кращих практик до умов українського ринку. Особливо важливою є інтеграція європейських стандартів, що сприятиме підвищенню ефективності публічного управління і залученню іноземних інвестицій.

7) Розроблено систему динамічного захисту національних інтересів, яка інтегрує цифровий паспорт активів, алгоритми оцінки національної цінності та механізми громадського контролю. Використання технологій штучного інтелекту, блокчейну та квантової криптографії забезпечує адаптивність управління у умовах постійних зовнішніх загроз, сприяючи ефективному функціонуванню підприємств та збереженню національної безпеки.

8) Нарешті, розроблено систему динамічного ціннісного оцінювання, яка застосовується на базі штучного інтелекту у двох найбільших державних корпораціях транспортної галузі. Запропонована система забезпечує безперервний моніторинг показників ефективності та адаптивне реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Крім того, результати дослідження підкреслюють необхідність подальшої інтеграції з міжнародними стандартами ESG, що сприятиме гармонізації українських практик корпоративного управління з глобальними тенденціями.

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

Дисертаційне дослідження ґрунтується на всебічному аналізі сучасних наукових джерел та нормативно-правової бази України, доповненому досвідом зарубіжних країн. Автор використав комплекс загальнонаукових та

спеціальних методів (системно-структурний аналіз, індукцію, дедукцію, компаративний та інтеграційний підходи), що дозволило обґрунтувати новизну отриманих результатів і забезпечити їхню достовірність.

Використання офіційних даних від відповідних державних установ України разом із кейсами з Німеччини, Китаю, Польщі, Румунії та Канади сприяє глибокому розумінню сучасних тенденцій реформування державних підприємств. Аналіз доповідей міжнародних організацій (ОЕСР, Європейської комісії, Світового банку) та академічних праць провідних вчених забезпечує надійну базу для розробки рекомендацій, що відповідають світовим стандартам у сфері цифровізації та публічного управління.

Структура дисертації, що включає вступ, три розділи з дев'ятьма параграфами, висновки, список використаних джерел та додатки, відображає логіку вирішення поставлених завдань. Такий підхід дозволяє послідовно розкрити теоретичні засади та практичні аспекти модернізації управлінських процесів, що сприяє підвищенню прозорості та ефективності корпоратизації.

Автор продемонстрував здатність систематизувати великий обсяг інформації, що підтверджується широким колом опублікованих наукових праць (монографії, статті, конференційні тези). Результати дослідження добре апробовані в практиці, що забезпечує їхню застосовність і довіру серед експертів.

Таким чином, отримані наукові положення, висновки і рекомендації є достатньо обґрунтованими, достовірними і новаторськими. Вони забезпечують основу для подальших реформ у сфері публічного управління державними підприємствами, сприяють модернізації економічного сектору України та відповідають сучасним вимогам цифрової трансформації, що є критично важливим у поточних умовах.

Практична значущість результатів дисертаційного дослідження

Отримані науково-теоретичні положення та методико-прикладні рекомендації дозволяють суттєво удосконалити систему публічного

урядування корпоратизацією великих державних підприємств транспортної галузі в Україні. Запропоновані підходи сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів, оптимізації використання державних ресурсів та залученню додаткових інвестицій, що є критично важливим у сучасних економічних умовах.

Результати дослідження вже частково апробовано в роботі двох корпоратизованих ДП енергетичного сектора України (є довідки про впровадження звіди). Зокрема, запропоновані механізми протестовано у рамках громадського контролю і рекомендовано до впровадження на ключових підприємствах. Крім того, розроблені методико-практичні підходи враховано при оновленні навчальних матеріалів у відповідних магістерських програмах Каразінського університету, що підвищує їхню практичну цінність.

Таким чином, практична значущість дисертаційного дослідження полягає у створенні основи для реформування державного управління, що дозволяє не лише підвищити ефективність функціонування підприємств, але й сприяти сталому економічному відновленню та підвищенню довіри суспільства до державних інституцій. Отримані результати мають високий потенціал для впровадження у практику та подальшої інтеграції з міжнародними стандартами.

Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Відповідність дисертаційної роботи Громова С.О. 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 сформулювати 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 Громова С.О. відповідає всім встановленим вимогам, демонструючи високий рівень якості викладу, структурованості та методологічної обґрунтованості, що робить її вагомим внеском у розвиток сучасних досліджень у сфері публічного управління та сприяє впровадженню інноваційних підходів у практику державного управління.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації

Незважаючи на загальну високу наукову та практичну цінність дослідження, викладеного в дисертації Громова С.О., деякі положення викликають дискусійні зауваження, що потребують додаткового роз'яснення та уточнення. Загалом, робота демонструє ґрунтовний аналіз сучасних підходів до публічного урядування корпоратизацією, проте існують аспекти, які, на мою думку, можуть бути розширені для кращого розуміння впровадження запропонованих інноваційних рішень.

1) Дисертація містить чіткий аналіз сучасних технологічних рішень, проте іноді необхідно більш детально пояснювати практичні приклади впровадження окремих інноваційних інструментів, що зробило б матеріал ще більш доступним для широкої аудиторії практиків.

2) Загальна структура роботи добре продумана, але в деяких розділах

можна було б покращити логічні переходи між теоретичними засадженнями та практичними рекомендаціями, що допомогло б підвищити читабельність тексту.

3) Дисертація пропонує інноваційний підхід до інтеграції ESG-принципів у систему публічного урядування, однак аргументація щодо конкретних критеріїв оцінки впливу діяльності підприємств на соціальну, екологічну та економічну сфери залишає бажати трохи кращого. Роз'яснення методів вимірювання та адаптації цих критеріїв до українського законодавства могло б суттєво покращити практичну застосовність запропонованого механізму.

4) Нарешті, дисертація стосується трансформації публічного урядування в контексті цифровізації та викликів післявоєнного відновлення. Однак, загальна концепція інтеграції інноваційних технологій потребує подальшої деталізації щодо практичних кроків впровадження та оцінки ефективності, зокрема, через аналіз пілотних проєктів і відгуків експертів. Це дозволить створити більш обґрунтовану та адаптивну систему, здатну забезпечити стабільний розвиток державного сектора в умовах сучасних викликів.

Загалом, зазначені зауваження не зменшують загальної позитивної оцінки дисертації, а навпаки, вказують на можливості для подальшого вдосконалення і розширення дослідження, що сприятиме більш ефективному впровадженню інноваційних технологій у систему публічного управління.

Загальні висновки. Представлена дисертаційна робота Громова Сергія Олександровича на тему «Механізм публічного урядування корпоратизації великих державних підприємств України», що подана 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 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», а її автор – Громов Сергій Олександрович, 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 економічної політики
та менеджменту ННІ «Інститут
державного управління» Харківського
національного університету
імені В. Н. Каразіна, кандидат наук з
державного управління, доцент

Аліса КОСЕНКО

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 15:28:57 27.02.2025

Назва файлу з підписом: Косенко А.В._рецензія на дис. Громова.docx.asice
Розмір файлу з підписом: 33.7 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Косенко А.В._рецензія на дис. Громова.docx
Розмір файлу без підпису: 29.7 КБ

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

Підписувач: КОСЕНКО АЛІСА ВОЛОДИМИРІВНА

П.І.Б.: КОСЕНКО АЛІСА ВОЛОДИМИРІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2900600925

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 15:28:53
27.02.2025

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000244F4F01471E0C06

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 Миколі Латиніну, майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

ВІДГУК

офіційного опонента – доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця, Заслуженого економіста України Гавкалової Наталії Леонідівни на дисертаційну роботу Громова Сергія Олександровича «Механізм публічного урядування корпоратизації великих державних підприємств України», 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.

Питання ефективного управління державними підприємствами є однією з найактуальніших проблем сучасної системи публічного урядування та економічного розвитку України в умовах до-, під час- та післявоєнного періоду. Великі державні підприємства традиційно виконують роль основних інструментів реалізації державної політики, однак їхня діяльність часто характеризується низькою ефективністю, браком прозорості та частими випадками політичного втручання. Корпоратизація, що передбачає трансформацію державних підприємств у акціонерні товариства з впровадженням високих стандартів корпоративного управління, розглядається як потенційно дієве рішення для подолання цих проблем. Проте сучасний процес корпоратизації в Україні є фрагментарним та непослідовним, що свідчить про відсутність цілісного стратегічного бачення. Нормативно-правова база даної сфери залишається незадовільною, оскільки в ній існують численні прогалини, а також бракує чітких критеріїв оцінки ефективності та механізмів контролю за діяльністю корпоратизованих підприємств. Ці

недоліки стримують впровадження системних реформ у державному секторі та поглиблюють структурні проблеми в економіці.

Водночас, аналіз міжнародного досвіду демонструє, що успішна корпоратизація державних підприємств може сприяти суттєвому підвищенню ефективності управління, залученню приватних інвестицій, впровадженню інноваційних технологій та покращенню якості наданих послуг. Підприємства, що працюють за принципами сучасного корпоративного управління, стають більш прозорими, підзвітними та орієнтованими на досягнення конкретних результатів. Враховуючи ці факти, розробка ефективного механізму публічного урядування процесом корпоратизації стає вкрай необхідною для України. Це завдання вимагає комплексного підходу, який би охоплював удосконалення нормативно-правової бази, встановлення чітких критеріїв та принципів корпоратизації, а також впровадження перевірених практик корпоративного управління, що забезпечать прозорість і підзвітність підприємств державного сектору.

Особливо важливим аспектом є налагодження ефективної взаємодії між органами державної влади, відповідальними за реформування економічного сектору, та самими державними підприємствами. Необхідно досягти оптимального балансу між автономією корпоратизованих суб'єктів та механізмами публічного контролю за їх діяльністю, що дозволить уникнути надмірного політичного впливу і забезпечити стабільне управління. Крім того, до процесу корпоратизації слід активно залучати всі зацікавлені сторони, зокрема профспілки, представників громадянського суспільства та міжнародних партнерів, що сприятиме формуванню єдиної стратегії для модернізації державного сектору. Отже, тема дисертаційного дослідження «Механізм публічного урядування корпоратизації великих державних підприємств України» має гостру теоретичну та практичну цінність, оскільки її розробка сприятиме вдосконаленню системи публічного управління і реформуванню державного сектору, що є критично важливим для стійкого економічного відновлення країни.

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

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами та темами полягає у тому, що дослідження виконувалося в межах двох ключових напрямів. По-перше, робота здійснювалася у рамках фундаментальної теми науково-дослідної роботи «Механізми взаємодії держави та бізнесу в умовах глобального інноваційного розвитку» (№ 0116U007247). В рамках цієї теми здобувач зробив вагомий внесок, підготувавши рекомендації для щорічних наукових кафедральних звітів, що стосуються досягнень і проблем у сфері корпоратизації великих державних компаній, зокрема в енергетичній та транспортній галузях. По-друге, дослідження проводилось у рамках прикладної теми науково-дослідної роботи «Розвиток сільських територій України в умовах децентралізації: виклики та можливості» (№ 0119U001388). У цьому напрямку внесок здобувача полягає у підготовці рекомендацій до наукового звіту, що спрямований на удосконалення механізму публічного урядування процесом корпоратизації через динамічне балансування інтересів як державних, так і приватних стейкхолдерів відповідних підприємств. Робота виконувалася у якості позаштатного молодшого наукового співробітника, що свідчить про її інтеграцію у ширший контекст наукових досліджень у галузі державного управління.

Характеристика основних положень роботи.

Дисертаційне дослідження присвячене проблематиці публічного урядування процесами корпоратизації великих державних підприємств у транспортній галузі України. Робота організована таким чином, що складається із вступу, трьох основних розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Така структура дозволяє послідовно викласти наукові ідеї та обґрунтувати практичну доцільність дослідження. У вступній частині детально аналізується зовнішній та внутрішній контекст, що визначає актуальність теми, формулюються мета,

завдання, об'єкт і предмет дослідження, а також описуються застосовані методологічні підходи. Автор надає чітке обґрунтування необхідності модернізації системи управління державними підприємствами шляхом впровадження інноваційних цифрових технологій, що дозволяє оптимізувати управлінські процеси та забезпечити ефективне використання державних активів у період післявоєнного відновлення.

Перший розділ роботи зосереджений на теоретико-методологічних засадах публічного урядування корпоратизацією, де розкрито базовий понятійний апарат, необхідний для аналізу функціонування державних підприємств. Автор розглядає сучасні концепції ціннісно-орієнтованого управління державною власністю, підкреслюючи важливість впровадження цифрових інновацій, зокрема, технологій штучного інтелекту та блокчейну, як ключових елементів модернізації управлінських процесів. Другий розділ присвячено аналізу сучасної державної політики у сфері корпоратизації підприємств транспортної галузі. Проведено порівняльне дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду, завдяки якому визначено основні виклики, зокрема, низьку ефективність управління та недостатню прозорість прийняття рішень, які стримують подальший розвиток галузі. Автор критично оцінює існуючі підходи і формулює обґрунтовані висновки щодо потенціалу використання інноваційних методів для подолання зазначених проблем, що створює передумови для впровадження нових інструментів публічного урядування.

У третьому розділі представлено розробку оновленого механізму публічного урядування, заснованого на концепції динамічного балансування інтересів державних та приватних стейкхолдерів. Запропонована модель інтегрує цифрові технології для оперативного моніторингу показників ефективності та оцінки управлінських процесів, що дозволяє забезпечити гнучкість і адаптивність системи в умовах постійних змін. Методологічна база дослідження ґрунтується на комплексі сучасних наукових методів, включаючи діалектичний аналіз, синтез, індукцію, дедукцію та міждисциплінарний підхід,

що дозволяє всебічно охопити проблематику дослідження. Представлені рекомендації спрямовані на оптимізацію управлінських процесів у державних підприємствах, що має особливе значення для економічного відновлення та забезпечення інтеграції України в європейський простір. Апробація отриманих результатів, підтверджена широким колом публікацій та доповідей на міжнародних конференціях, свідчить про практичну цінність дослідження. Загалом, робота робить значний внесок у розвиток теоретичних засад публічного управління та пропонує конкретні інструментальні рішення для підвищення ефективності управління стратегічними державними підприємствами в умовах сучасних викликів.

Найважливіші наукові результати, що містяться в дисертації

1) Дослідження Громова С.О. демонструє інтеграцію концепції ціннісного управління з сучасними цифровими технологіями для створення оновленого механізму публічного урядування корпоратизацією державних підприємств транспортної галузі. Вперше було розроблено методологічну базу, яка передбачає використання AI-керованої платформи для динамічного оцінювання публічних цінностей. Цей підхід дозволяє виявити п'ять критичних «больових точок» у процесі корпоратизації та сформуванню перелік восьми ключових показників, що сприяють утворенню нової суспільної цінності. Завдяки цьому дослідження відкриває нові можливості для адаптації традиційних управлінських інструментів до вимог цифрової епохи.

2) Другим важливим результатом є оновлення компонентного складу механізму публічного урядування, що базується на динамічному балансуванні інтересів усіх стейкхолдерів. Автор детально обґрунтовує перехід від статичних моделей до гнучких систем, здатних постійно враховувати як інтереси держави, так і приватних інвесторів. Особлива увага приділяється виявленню двох основних вразливих ланок – політичного втручання та загроз кібербезпеки, для яких запропоновано конкретні організаційно-технічні заходи нейтралізації. Цей підхід дозволяє створити більш прозору та

адаптивну систему публічного управління.

3) Третім результатом є удосконалення підходу до процесу корпоратизації, який враховує широкий спектр суспільних потреб і викликів, що постають перед Україною у післявоєнний період. Дослідження показує, що традиційні економічні показники недостатньо відображають реальний потенціал державних підприємств, тому автор розробив методику, що базується на застосуванні блокчейн-технологій і штучного інтелекту для зниження операційних ризиків та мінімізації впливу людського фактора. Запропонований підхід дозволяє досягти більшої оперативності та ефективності в управлінні, що є критично важливим для відновлення державного сектора.

4) Ще одним значущим здобутком є поєднання концепцій менеджменту публічних цінностей та колаборативного управління публічною політикою. Автор адаптував сучасні теоретичні підходи до побудови системи, в якій участь широкого кола стейкхолдерів – включаючи представників громадськості, експертів та бізнесу – забезпечує створення додаткової суспільної цінності. Такий інтегративний підхід відкриває нову «нішу» для формування ефективної системи публічного урядування, де прозорість і підзвітність стають основними критеріями успішності.

5) Важливим результатом є і обґрунтування способу та вектору оновлення функцій державних підприємств, що має забезпечити більш повноцінне спрямування управління державною власністю на задоволення суспільних потреб. Дослідження аналізує вплив державних підприємств на економічний розвиток, соціальний захист і національну безпеку, враховуючи специфіку національних економічних систем та історичний контекст. Такий підхід дозволяє окреслити перспективні напрямки реформування, які сприятимуть стабільному розвитку державного сектора.

6) Узагальнення вітчизняного і міжнародного досвіду у сфері утворення, нарощення і управління суспільною цінністю, зокрема в діяльності залізничних корпорацій. Проведений аналіз дозволив визначити відмінності

між підходами до корпоративного управління на державних і акціонерних підприємствах, що допомогло уточнити ключові елементи оновленого механізму публічного урядування. Цей результат створює базу для подальшої інтеграції українських практик з міжнародними стандартами.

7) Дослідження демонструє трансформацію публічного управління через інтеграцію ціннісного менеджменту із сучасними цифровими технологіями. Розроблено AI-керовану платформу для динамічного ціннісного оцінювання, яка дозволяє ідентифікувати критичні «больові точки» корпоратизації, забезпечуючи підвищення прозорості та ефективності управління в транспортній галузі, що сприяє стабільному економічному відновленню.

8) Нарешті, ще одним безсумнівно важливим результатом є розробка та обґрунтування системи динамічного ціннісного оцінювання на основі штучного інтелекту для двох найбільших державних корпорацій транспортної галузі. Запропонована система передбачає впровадження інноваційних технологій, що забезпечують постійний моніторинг і оперативне прийняття рішень у відповідь на змінні умови зовнішнього середовища. Реалізація цієї системи через пілотний проєкт доводить її практичну ефективність, сприяє підвищенню інвестиційної привабливості та створює передумови для масштабування реформ у державному управлінні.

Таким чином, отримані наукові результати мають значний вплив на практику публічного управління, сприяють модернізації державного сектора та підвищенню його легітимності в умовах сучасних викликів. Розроблені механізми та запропоновані рішення не лише відповідають світовим тенденціям цифровізації, але й створюють передумови для стабільного економічного відновлення України в післявоєнний період.

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

Дисертаційне дослідження Громова С.О. базується на всебічному аналізі

сучасних наукових джерел, офіційної нормативно-правової бази України та досвіду зарубіжних країн, зокрема Німеччини, Китаю, Польщі, Румунії і Канади, де успішно впроваджуються кейси реформування великих державних підприємств у залізничній сфері. Використання широкого спектру загальнонаукових та спеціальних методів, серед яких системно-структурний аналіз, індукція, дедукція, компаративний та інтеграційний підходи, дозволило автору сформулювати обґрунтовані наукові положення, що відзначаються високою достовірністю та новизною. Основними джерелами інформації стали офіційні документи, доповіді міжнародних організацій (ОЕСР, Європейська комісія, Світовий банк) та академічні праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених, що свідчить про ґрунтовність підходу. Структура дисертації, яка включає вступ, три розділи з дев'ятьма параграфами, висновки, список використаних джерел і додатків, чітко відображає логіку вирішення поставлених завдань. Обсяг роботи – 203 сторінки друкованого тексту, 15 таблиць, 2 рисунки, 7 додатків і 216 джерел (з яких 49% англійською мовою) – майже гарантує повноту та всебічність висвітлення проблематики.

Важливість отриманих результатів підтверджується їх широкою апробацією в наукових публікаціях: основні положення дослідження опубліковано у 13 наукових працях загальним обсягом 5,04 авторських аркушів, серед яких кілька одноосібних статей у фахових виданнях з державного управління та економічних наук, індексованих у Scopus і Web of Science. Дотримання академічної доброчесності перевірено сучасними антиплагіатними системами, що засвідчує самостійність дослідження. Отримані висновки і рекомендації, засновані на сучасних методах аналізу і синтезу, створюють міцну основу для подальших реформ у сфері публічного управління, сприяють оптимізації використання державних активів, підвищенню прозорості управлінських процесів і інтеграції українських практик із світовими стандартами, що має велике значення для модернізації та ефективного відновлення державного сектора.

Практична значущість результатів дисертаційного дослідження

Основна практична значущість отриманих результатів полягає у тому, що розроблені науково-методичні підходи та рекомендації вже знаходять своє підтвердження в реальних управлінських практиках. Зокрема, впровадження запропонованих механізмів публічного урядування було протестовано в рамках системи громадського контролю на підприємствах АТ «Миколаївгаз» (довідка №54001-Лв-2383-1024 від 17 жовтня 2024 р.) та АТ «Українські енергетичні машини» (довідка №01/04-1704 від 28 жовтня 2024 р.). Ці офіційні документи свідчать про практичну доцільність запропонованих рішень, які сприяють оптимізації управлінських процесів, підвищенню прозорості і ефективності управління великими державними підприємствами у транспортній галузі.

Крім того, розроблені методико-практичні рекомендації інтегровані в освітні програми ННІ «Інститут державного управління» ХНУ ім. В.Н. Каразіна. Зокрема, матеріали дисциплін «GR-менеджмент: взаємодія з органами влади» та «Міжсекторальна політика та аналіз її ефективності» оновлено з урахуванням результатів дослідження, що підтверджено актом від 04 вересня 2024 р. Це сприяє підвищенню кваліфікації майбутніх керівників державного сектора та забезпечує стабільну основу для впровадження сучасних реформ у сфері публічного управління.

Отже, практична значущість дисертації Громова С.О. обумовлена її здатністю створити інноваційну платформу для реформування системи публічного урядування. Отримані результати не лише оптимізують використання державних ресурсів і сприяють залученню інвестицій, а й інтегрують сучасні цифрові технології із загальними принципами управління, що відповідає світовим тенденціям. Такий підхід забезпечує можливості для подальшого масштабування результатів.

Відповідність дисертації встановленим вимогам.

Аналіз дисертаційної роботи Громова С.О. 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 Громова С.О. є вагомим внеском у розвиток сучасних досліджень у сфері публічного управління, сприяючи підвищенню якості наукової роботи та впровадженню інноваційних підходів у практику державного управління.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації. Тим не менш, робота не є досконалою і ідеальною: вона містить положення, які викликають професійну і наукову дискусію:

1) Дисертація містить ґрунтовний аналіз вітчизняного та міжнародного досвіду у формуванні суспільної цінності залізничних корпорацій, однак іноді бракує чіткого визначення, як саме ці міжнародні підходи можуть бути адаптовані до специфіки українських умов. Зокрема, автору слід було б розширити обґрунтування інтеграції елементів екологічної стійкості та соціальної відповідальності з урахуванням місцевих особливостей.

2) Аналіз результативності державної політики щодо великих державних підприємств, представлений у параграфі 2.3, демонструє

складність інтеграції різних інституційних структур. Проте дисертація не завжди надає детальні рекомендації щодо вирішення проблем взаємодії між Кабінетом Міністрів, профільними міністерствами та Фондом державного майна. Було б корисно вказати конкретні механізми зниження політичного впливу та узгодження інтересів усіх сторін.

3) У роботі запропоновано інноваційні підходи до впровадження цифрових технологій, таких як система динамічного захисту національних інтересів, однак бракує розгорнутого аналізу практичних викликів при їх впровадженні в умовах високої геополітичної невизначеності. Автору варто було б більш докладно обґрунтувати, як технологічні рішення можуть бути адаптовані для забезпечення ефективної роботи підприємств у кризових ситуаціях.

4) Хоча дисертація містить порівняльний аналіз історичного розвитку процесу корпоратизації та еволюції суспільної цінності, вона могла б надати глибші аргументи щодо перспектив довгострокових змін. Зокрема, було б доцільно окреслити, як впровадження нових цифрових платформ вплине на майбутнє управління та яким чином державні та приватні інтереси можуть бути збалансовані для створення стійкого розвитку.

5) Автор приділяє значну увагу історичному аналізу процесу корпоратизації в Україні, що є важливим для розуміння сучасних викликів. Проте, дисертація могла б містити більш глибокий порівняльний аналіз міжнародного досвіду з метою визначення оптимальних стратегій адаптації до українських умов. Розкриття аспектів співпраці між державними та приватними суб'єктами на прикладі успішних кейсів у ЄС дозволило б уточнити потенціал реформ і виявити додаткові можливості для поліпшення управлінських процесів.

Загалом, подані зауваження не лише не знижують високої оцінки роботи, але й відкривають нові перспективи для поглиблення та розширення дослідження. Завдяки цьому з'являються додаткові можливості для якіснішого опрацювання теоретичних підходів і пришвидшення

запровадження інноваційних технологій у систему державного управління.

Загальний висновок.

Подана наукова праця Громова Сергія Олександровича «Механізм публічного урядування корпоратизації великих державних підприємств України» (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 Громов Сергій Олександрович 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 –
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри державного
управління, публічного адміністрування
та економічної політики Харківського
національного економічного університету
імені Семена Кузнеця, Заслужений
економіст України

Наталія ГАВКАЛОВА

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 17:23:50 15.02.2025

Назва файлу з підписом: Гавкалова Н.Л._відгук офіційного опонента на дис. Громова.docx.p7s
Розмір файлу з підписом: 49.1 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Гавкалова Н.Л._відгук офіційного опонента на дис. Громова.docx
Розмір файлу без підпису: 31.9 КБ

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

Підписувач: ГАВКАЛОВА НАТАЛІЯ ЛЕОНІДІВНА

П.І.Б.: ГАВКАЛОВА НАТАЛІЯ ЛЕОНІДІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2641715169

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 17:23:50
15.02.2025

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000CBA14A01C36EFE05

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

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

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

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна професору Миколі Латиніну, 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 Громова Сергія Олександровича «Механізм публічного урядування корпоратизації великих державних підприємств України», 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.

У контексті сучасних економічних та політичних трансформацій в Україні, що супроводжуються глибокими внутрішніми реформами та зовнішніми глобальними викликами, питання оптимізації управлінських процесів через корпоратизацію великих державних підприємств набуває надзвичайної актуальності. Сучасний розвиток державного сектора вимагає негайної адаптації традиційних моделей управління до нових економічних реалій, спричинених як внутрішніми структурними проблемами, так і зовнішніми геополітичними впливами. Державні підприємства завжди були й залишаються важливим інструментом реалізації державної політики, тому їх ефективність прямо впливає на конкурентоспроможність економіки. В умовах стрімкої цифровізації, що активно набуває обертів останніми роками, інтеграція інноваційних технологій, зокрема штучного інтелекту, блокчейн-технологій і хмарних обчислень, стає ключовим важелем для підвищення прозорості та

оперативності публічного управління. Такі технологічні рішення не лише сприяють оптимізації процесів, а й створюють умови для залучення іноземних інвестицій, що є надзвичайно важливим фактором для економічного відновлення країни у післявоєнний період.

На фоні вищезазначених викликів, трансформація управлінських процесів державних підприємств набуває стратегічного значення. Оптимізація через корпоратизацію спрямована на формування ефективної системи публічного урядування, яка дозволяє зменшити бюрократичні перепони та забезпечити більш високий рівень підзвітності. Сучасні тенденції свідчать, що успішна трансформація державного сектора неможлива без глибокої цифрової інтеграції, що дозволяє не лише модернізувати внутрішні процеси, але й посилити взаємодію між різними структурами державної влади. Особливо важливою є роль державних підприємств як рушійної сили економічного зростання, адже їх ефективне управління створює передумови для розвитку інноваційних ринків і стимулює загальний рівень економічної стабільності. Отже, оптимізація управління через корпоратизацію є не просто елементом реформи, а комплексним підходом, спрямованим на підвищення конкурентоспроможності та прозорості публічного управління у сучасних умовах.

З огляду на зазначене, вибір теми дослідження базується на комплексному аналізі сучасного стану публічного управління, який поєднує теоретичні підходи до менеджменту публічних цінностей із практичними викликами модернізації державного сектора. Сучасні умови вимагають розробки нових моделей управління, здатних враховувати як технологічні інновації, так і особливості української нормативно-правової бази. Розробка таких моделей дозволить не лише покращити ефективність управління державними підприємствами, але й створити сприятливі умови для соціально-економічного відновлення та формування єдиної суспільної стратегії розвитку країни. Інтеграція цифрових технологій у процес корпоратизації сприятиме підвищенню оперативності управлінських рішень і забезпеченню прозорості,

що в свою чергу зміцнить довіру суспільства до державних інститутів. Таким чином, актуальність обраної тематики обґрунтовується як необхідністю вирішення нагальних внутрішніх проблем державного управління, так і прагненням України інтегруватися у світову економіку за допомогою впровадження сучасних інноваційних технологій, що забезпечать стабільне економічне зростання та сприятимуть подоланню соціальних викликів.

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

По-перше, дослідження виконувалося в межах фундаментальної теми науково-дослідної роботи «Механізми взаємодії держави та бізнесу в умовах глобального інноваційного розвитку» (№ 0116U007247). У цьому контексті здобувач підготував рекомендації для щорічних звітів наукових кафедр, які висвітлюють досягнення та проблеми, пов'язані з корпоратизацією великих державних підприємств у сфері енергетики та транспорту. По-друге, робота охоплювала прикладну тему науково-дослідної роботи «Розвиток сільських територій України в умовах децентралізації: виклики та можливості» (№ 0119U001388). В рамках цієї тематики автор розробив рекомендації для наукового звіту, спрямованого на покращення механізму публічного урядування корпоратизації шляхом впровадження принципу динамічного балансування інтересів державних і приватних стейкхолдерів, що працюють у відповідних державних підприємствах. Робота виконувалася як позаштатний молодший науковий співробітник, що підкреслює її інтегрованість у систему наукових досліджень та її внесок у розвиток сучасних підходів до управління державною власністю.

Характеристика основних положень роботи.

Дисертаційне дослідження присвячене аналізу та вдосконаленню механізмів публічного урядування в процесі корпоратизації великих державних підприємств транспортної галузі України. Робота структурована у вигляді вступу, трьох основних розділів із відповідними висновками, загальних

висновків, списку використаних джерел та додатків. Така послідовна організація забезпечує логічне викладення наукових ідей і відповідає сучасним стандартам оформлення дисертаційних робіт. У вступі окреслено актуальність тематики з урахуванням економічних та соціальних трансформацій, визначено мету дослідження, завдання, об'єкт і предмет, а також описано застосовану методологію, що створює фундамент для подальшого аналізу.

Перший розділ зосереджується на теоретико-методологічних засадах публічного урядування корпоратизацією. Автор розглядає концептуальний апарат, який включає ключові поняття та підходи до управління державною власністю в умовах цифрової трансформації. Особлива увага приділяється обґрунтуванню ціннісно-орієнтованого підходу, що дозволяє адаптувати традиційні моделі управління до сучасних викликів. Розглядаються питання оптимізації управлінських процесів, підвищення прозорості прийняття рішень та інтеграції інноваційних технологій, що забезпечує всебічне розуміння проблематики дослідження.

Другий розділ присвячено аналізу стану сучасної державної політики щодо корпоратизації у транспортній галузі. Проведено порівняльний огляд досвіду як українських, так і зарубіжних практик, що дозволяє визначити основні труднощі та потенціал для реформування. Автор критично оцінює існуючі підходи до управління державними підприємствами, вказуючи на недоліки поточної системи, зокрема низьку ефективність і недостатню прозорість процесів. У цьому контексті підкреслюється необхідність впровадження цифрових технологій для модернізації управлінських процесів і стимулювання економічного відновлення.

У третьому розділі розроблено оновлений механізм публічного урядування, що базується на динамічному балансуванні інтересів державних та приватних стейкхолдерів. Запропонована модель інтегрує цифрові інструменти, зокрема штучний інтелект і блокчейн, для оперативного моніторингу показників ефективності управління. Методологічна база дослідження поєднує комплекс сучасних методів, таких як діалектичний аналіз,

синтез, індукція, дедукція та міждисциплінарний підхід, що дозволяє всебічно охопити проблематику. Представлені практичні рекомендації спрямовані на оптимізацію управлінських процесів і сприяють подальшій інтеграції державних підприємств у сучасну економічну систему, що має вирішальне значення для відновлення економіки України в умовах сучасних викликів.

Найважливіші наукові результати, що містяться в дисертації

1) *Інтеграція ціннісного управління з цифровими технологіями.* Уперше було розроблено методологічний підхід, який дозволяє інтегрувати концепцію менеджменту публічних цінностей із сучасними цифровими технологіями у механізм публічного урядування корпоратизацією великих державних підприємств транспортної галузі. Запропонована концепція цифрового інноваційного проекту «Інтегрована система динамічного ціннісного оцінювання для АТ «Укрзалізниця»» включає визначення п'яти ключових «больових точок», що потребують окремої уваги, а також встановлення восьми основних публічних цінностей для динамічного відстеження. Такий підхід дозволяє створити адаптивну регуляторну базу, яка відповідає викликам сучасної цифрової ери і сприяє підвищенню ефективності управління.

2) *Оновлення компонентного складу механізму публічного управління.* Вперше запропоновано оновлений механізм публічного урядування, що базується на принципі динамічного балансування інтересів усіх стейкхолдерів. Ключовою інновацією є перехід від статичних моделей до динамічних систем, які враховують як державні, так і приватні інтереси. Особливу увагу приділено виявленню двох критичних вузлів – політичного втручання та проблем кібербезпеки, що обумовлює необхідність впровадження конкретних організаційно-технічних заходів для їх нейтралізації. Цей підхід суттєво підвищує легітимність і адаптивність реформ у державному секторі.

3) *Удосконалення процесу корпоратизації з урахуванням суспільних потреб.* Розроблено новий підхід до удосконалення процесу корпоратизації, який виходить за межі традиційних економічних показників і враховує

широкий спектр соціальних викликів, що стоять перед Україною у післявоєнний період. Запропонована методика базується на застосуванні цифрових технологій, зокрема блокчейн і штучного інтелекту, для мінімізації втрат часу та зниження ризиків, пов'язаних із людським фактором. Такий комплексний підхід забезпечує більш ефективне управління державними підприємствами, сприяє зростанню суспільної довіри і створенню додаткової цінності для держави.

4) *Інтеграція концепцій менеджменту публічних цінностей і колаборативного управління.* Новизна дослідження також полягає у поєднанні сучасної концепції менеджменту публічних цінностей із моделлю колаборативного управління публічною політикою. Цей підхід дозволяє створити нову «нішу» для формування суспільної цінності через комбінований діалог із широким колом стейкхолдерів, серед яких громадськість, експерти та бізнес. Такий механізм сприяє побудові інклюзивної системи публічного управління, що дозволяє забезпечити більш збалансований розподіл ресурсів і оптимізацію управлінських процесів.

5) *Обґрунтування відновлення функцій державних підприємств задля забезпечення суспільного блага.* Дослідження обґрунтовує необхідність перегляду ролі державних підприємств в умовах модернізації державного управління, зокрема, зміщення акценту від суто фінансових показників до оцінки впливу на суспільство та довкілля. Аналіз історичного досвіду і сучасних тенденцій дозволяє встановити, що функції державних підприємств мають бути адаптовані до забезпечення більшого суспільного блага. Такий підхід враховує специфіку національних економічних систем та історичний контекст, що створює основи для стабільного розвитку та підвищення національної безпеки.

6) *Аналіз міжнародного досвіду та його адаптація до українських умов.* Дисертант узагальнив вітчизняний і кращий міжнародний досвід утворення, нарощення та управління суспільною цінністю у діяльності залізничних корпорацій. Отримані результати дозволяють визначити

відмінності у підходах до корпоративного управління на державних та акціонерних підприємствах, що сприяє уточненню ключових елементів оновленого механізму публічного урядування. Інтеграція міжнародних практик з урахуванням специфіки українського ринку створює базу для подальшої модернізації і підвищення ефективності управління державними підприємствами.

7) *Розробка інноваційних систем оцінювання та захисту національних інтересів.* У дослідженні вперше обґрунтовано впровадження системи динамічного ціннісного оцінювання на базі штучного інтелекту, що сприяє оптимізації процесів публічного урядування в транспортній галузі. Запропонована система включає комплекс заходів, спрямованих на забезпечення адаптивності, прозорості та оперативного прийняття рішень. Використання сучасних цифрових технологій, зокрема блокчейну та квантової криптографії, дозволяє забезпечити високий рівень захисту даних і контроль за ефективністю управлінських процесів, що є критично важливим для забезпечення стабільності в умовах зовнішніх загроз.

Таким чином, отримані наукові результати вносять вагомий внесок у розвиток публічного управління, забезпечують інтеграцію інноваційних технологій із сучасними управлінськими підходами та створюють передумови для ефективного реформування державного сектору в Україні. Розроблені механізми мають високий потенціал для практичного впровадження, сприяючи залученню інвестицій, підвищенню прозорості і довіри до державних інституцій, що в свою чергу забезпечує стійкий розвиток економіки та суспільства у післявоєнний період.

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

Наукові положення та практичні рекомендації дисертації ґрунтуються на всебічному аналізі сучасних наукових праць, доповненому даними офіційної нормативно-правової бази України та досвідом країн, таких як Німеччина,

Китай, Польща, Румунія і Канада, де успішно впроваджено кейси реформування державних підприємств у залізничній сфері. В роботі використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, серед яких дедукція, індукція, системно-структурний аналіз, компаративний та інтеграційний підходи, що дозволяють узагальнити наукові знання та обґрунтувати новизну запропонованих механізмів публічного управління. Основні положення, які містять наукову новизну, базуються на аналізі чинних нормативно-правових актів, даних відповідальних державних установ і авторитетних міжнародних організацій, зокрема ОЕСР, Європейської комісії, Світового банку, що підтверджує достовірність отриманих результатів. Структура дисертації, що включає вступ, три розділи з дев'ятьма параграфами, висновки, список використаних джерел та додатки, чітко відображає логіку вирішення поставлених завдань, що демонструє належну обґрунтованість наукових висновків.

Обґрунтованість результатів роботи підтверджується широким спектром опублікованих наукових праць: основні положення дисертації висвітлено у 13 наукових працях загальним обсягом понад 5 авторських аркушів, серед яких 4 статті у фахових виданнях з державного управління, 2 статті у виданнях з економічних наук, індексованих у Scopus та Web of Science, а також тезові доповіді на конференціях. Внесок дисертанта виразно демонструється через підготовку рекомендацій до наукових звітів, що базуються на аналізі сучасного стану публічного урядування та впровадженні інноваційних підходів, що враховують сучасні виклики цифровізації. Дотримання академічної доброчесності перевірено за допомогою сучасних антиплагіатних систем, що засвідчує самостійність виконання дослідження. Таким чином, ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій роботи Громова С.О. є високим, що робить внесок дослідження вагомим як з теоретичної, так і з практичної точки зору у сфері публічного управління та корпоратизації державних підприємств в Україні.

Практична значущість результатів дисертаційного дослідження.

Отримані результати мають практичне значення завдяки їх впровадженню в реальні управлінські процеси державних підприємств, що сприяє оптимізації публічного урядування. Розроблені механізми та підходи вже апробовано в рамках системи громадського контролю: запропоновані рішення успішно протестовано на АТ «Миколаївгаз» (довідка №54001-Лв-2383-1024 від 17 жовтня 2024 р.) та АТ «Українські енергетичні машини» (довідка №01/04-1704 від 28 жовтня 2024 р.). Ці офіційні підтвердження свідчать про практичну доцільність і ефективність розроблених методологій, що є ключовим чинником для подальших реформ у державному секторі.

Крім того, методико-практичні рекомендації, запропоновані в дослідженні, інтегровані у навчальні програми дисциплін «GR-менеджмент: взаємодія з органами влади» та «Міжсекторальна політика та аналіз її ефективності», що підтверджується актом від 04 вересня 2024 р. Ці впровадження дозволяють підвищити кваліфікацію фахівців та забезпечують сталість реформ, сприяючи ефективному відновленню та модернізації публічного управління в Україні.

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 перевітками 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 високих 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.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації. Тим не менш, робота не є досконалою і ідеальною: вона містить положення, які викликають професійну і наукову дискусію:

1) У параграфі 3.1 автор акцентує увагу на створенні AI-керованої платформи для динамічного ціннісного оцінювання, що дозволяє визначити ключові «больові точки» процесу корпоратизації. Проте, робота потребує більш детального опису практичних механізмів інтеграції цієї технології в існуючі управлінські процеси, а також роз'яснення, як забезпечується якість даних для навчання системи. Додаткове роз'яснення може допомогти уникнути суперечностей між очікуваннями інвесторів і реальними можливостями технології.

2) Запропонований оновлений компонентний склад механізму публічного управління базується на динамічному балансуванні інтересів

державних та приватних стейкхолдерів. Проте, у дисертації не вистачає чіткого розмежування ролей між державними органами та приватними суб'єктами, що може призводити до неоднозначності у практичному впровадженні. Було б доцільно розробити детальний алгоритм розподілу повноважень, що враховує специфіку кожної групи, зокрема, зауважуючи, які функції мають залишатися виключно в компетенції держави, а які можуть делегуватися приватним інвесторам.

3) У параграфі 3.2 представлено механізм динамічного захисту національних інтересів, що включає цифровий паспорт активів, алгоритми оцінки національної цінності та систему раннього виявлення загроз. Хоча цей підхід є перспективним, робота потребує детальнішого опису процесів взаємодії між окремими складовими системи та їх адаптації до умов високої геополітичної невизначеності.

4) Відповідно, продовжуючи два попередні зауваження, відмічу, що хоча запропоновані методологічні підходи є інноваційними, було б корисно додатково розглянути можливості подальшої адаптації цих методик у практичній діяльності державних органів, що дозволило б покращити ефективність впровадження реформ у публічному управлінні.

Попри певні зауваження, вони не впливають на загальну позитивну характеристику дисертаційного дослідження. Навпаки, такі коментарі підкреслюють потенціал розширення та поглиблення аналізу, що, зрештою, стане рушієм ефективнішого використання інноваційних технологій у сфері публічного управління й стимулюватиме подальший розвиток наукової думки в цій галузі.

Загальний висновок.

Дисертаційна робота Громова Сергія Олександровича «Механізм публічного урядування корпоратизації великих державних підприємств України», подана на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 –

«Публічне управління та адміністрування», охоплює вкрай затребувану тематику. Сформульовані положення мають вагому 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 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій», постанові Кабінету Міністрів України №44 від 12.01.2022 р. «Порядок присудження доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії». Отже, автор Громов Сергій Олександрович цілком заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за фахом «Публічне управління та адміністрування».

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

Віталій КРУГЛОВ

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 15:05:39 14.02.2025

Назва файлу з підписом: Круглов В.В._відгук офіційного опонента на дис. Громова.docx.p7s
Розмір файлу з підписом: 17.2 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Круглов В.В._відгук офіційного опонента на дис. Громова.docx
Розмір файлу без підпису: 32.2 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): 15:05:38
14.02.2025

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F0400000086EF52013A287305

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в окремих файлах (CAAdES detached)

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

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00