

*Голові разової спеціалізованої вченої
ради PhD ДФ 26.281.01
Закладу вищої освіти «Міжнародний
науково-технічний університет імені
академіка Юрія Бугая»
Костянтину МАШЕНКОВУ*

ВІДГУК

офіційного опонента
на дисертаційну роботу

КОРНАГИ ОЛЕКСАНДРА ІГОРОВИЧА

**на тему: «Механізми державного управління регіональним розвитком в
умовах цифрової трансформації економіки»,**
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 281 – Публічне управління та адміністрування

Актуальність теми дослідження.

Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаційними процесами, що охоплюють як економічну, так і управлінську сфери, і безпосередньо пов'язані з цифровізацією, децентралізацією та необхідністю післявоєнного відновлення територій. У цих умовах особливої актуальності набуває проблема формування ефективних механізмів державного управління регіональним розвитком, здатних забезпечити стійкість соціально-економічних систем та їх адаптацію до нових викликів.

Цифрова трансформація економіки суттєво змінює характер функціонування державного управління, зумовлюючи перехід до нових моделей прийняття рішень, заснованих на використанні даних, цифрових платформ, інформаційно-аналітичних систем та сучасних комунікаційних технологій. У цьому контексті регіональний рівень управління набуває ключового значення, оскільки саме на ньому відбувається реалізація державної політики, взаємодія органів влади з громадянами та бізнесом, а також формування умов для економічного зростання територій.

Водночас, незважаючи на активний розвиток цифрових технологій, механізми державного управління регіональним розвитком в Україні залишаються недостатньо адаптованими до умов цифрової економіки. Це проявляється у фрагментарності впровадження цифрових рішень,

нерівномірності розвитку цифрової інфраструктури регіонів, обмеженій інтеграції інформаційних систем та недостатньому рівні використання аналітичних даних у процесах управління.

Особливої ваги зазначена проблематика набуває в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення, коли регіони потребують не лише відновлення інфраструктури, а й формування нової моделі розвитку, що базується на інноваціях, цифрових технологіях та ефективному управлінні ресурсами. Це вимагає переосмислення існуючих підходів до державного управління та розроблення нових механізмів, здатних забезпечити узгодженість дій різних рівнів влади, підвищення ефективності управлінських рішень та досягнення стратегічних цілей розвитку.

Таким чином, актуальність теми дисертаційного дослідження Корнаги О. І. зумовлена необхідністю теоретичного осмислення та практичного вирішення проблем удосконалення механізмів державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки, що має важливе значення для розвитку системи публічного управління та державної регіональної політики України.

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

Дисертаційну роботу Корнаги Олександра Ігоровича виконано в межах науково-дослідної діяльності Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая», зокрема в рамках науково-дослідних тем кафедри менеджменту, маркетингу та публічного адміністрування: «Соціально-економічні детермінанти формування та реалізації публічної політики України в умовах цифровізації» (держреєстрація № 0122U001115) та «Модернізаційні детермінанти трансформації суспільно-територіальних систем України в умовах посилення процесів євроінтеграції» (держреєстрація № 0118U001588).

У межах дисертаційного дослідження автором сформульовано низку концептуально та прикладно значущих пропозицій, зокрема:

– обґрунтовано концептуальний підхід до формування механізмів державного управління регіональним розвитком як інтегрованої системи, що поєднує інституційні, економічні та цифрові складові та забезпечує узгодженість управлінських рішень у процесі цифрової трансформації економіки;

– розроблено структурно-функціональну модель механізмів державного управління регіональним розвитком, яка враховує вплив цифрових технологій на взаємодію рівнів публічної влади та підвищення адаптивності регіональних соціально-економічних систем;

- запропоновано методичний підхід до оцінювання ефективності механізмів державного управління регіональним розвитком, що базується на використанні цифрових індикаторів, інструментів аналітики даних та блочно-модульної структури оцінювання;
- удосконалено підходи до стратегічного планування регіонального розвитку шляхом інтеграції цифрових платформ, інструментів електронного врядування та інформаційно-аналітичних систем у процес прийняття управлінських рішень;
- обґрунтовано напрями модернізації організаційно-інституційних механізмів державної регіональної політики в умовах цифрової трансформації економіки, зокрема в частині посилення координації між рівнями влади та розвитку цифрової інфраструктури регіонів;
- розроблено рекомендації щодо впровадження цифрових технологій (Big Data, GIS, електронне врядування) у систему публічного управління з метою підвищення ефективності управлінських рішень та забезпечення прозорості діяльності органів влади.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність.

Достовірність отриманих у дисертаційній роботі аналітичних результатів та сформульованих висновків забезпечується належним рівнем обґрунтованості вихідних положень дослідження, використанням сучасної інформаційно-аналітичної бази, а також коректним застосуванням теоретичних і методичних підходів до аналізу процесів державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки. Комплексність та повнота емпіричної бази підтверджується використанням нормативно-правових актів, аналітичних матеріалів, статистичних даних, а також їх систематизацією у відповідних розділах і додатках дисертаційної роботи.

Автором продемонстровано високий рівень науково-аналітичної підготовки, що відповідає вимогам Національної рамки кваліфікацій щодо здобувачів ступеня доктора філософії. У процесі дослідження доцільно використано системний, інституційний та структурно-функціональний підходи для аналізу механізмів державного управління, методи аналізу і синтезу — для узагальнення теоретичних положень, методи порівняльного аналізу — для оцінювання особливостей регіонального розвитку, а також елементи наукового моделювання — для формування структурно-функціональної моделі механізмів управління та методичного підходу до оцінювання їх ефективності. Застосування зазначених методів дозволило

здійснити комплексне дослідження впливу цифрової трансформації на функціонування системи публічного управління та обґрунтувати напрями її вдосконалення.

Наукові результати дисертації підтверджуються належним рівнем їх апробації, оприлюдненням у наукових публікаціях, у тому числі у фахових виданнях, а також їх практичним впровадженням у діяльність органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання та використанням при підготовці аналітичних матеріалів на загальнодержавному рівні. Це дозволяє зробити обґрунтований висновок про достовірність, наукову обґрунтованість і прикладну значущість сформульованих у роботі положень і рекомендацій.

Структура та основні наукові результати дисертації.

Структура та змістове наповнення дисертаційної роботи свідчать про її цілісність, логічність та послідовність наукового дослідження. Дисертація складається зі вступу, трьох змістовно взаємопов'язаних розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 249 сторінок, включає значну кількість ілюстративного матеріалу (38 рисунків, 29 таблиць, 9 додатків), що забезпечує наочність і аргументованість викладених положень. Список використаних джерел є достатньо репрезентативним і відображає широку теоретичну та інформаційно-аналітичну базу дослідження.

У першому розділі автором здійснено системний аналіз теоретико-методичних засад державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки. Розкрито сутність, структуру та функції механізмів державного управління, визначено їх складові елементи та роль цифровізації як ключового чинника трансформації управлінських процесів. Значну увагу приділено аналізу сучасних наукових підходів до дослідження публічного управління, а також обґрунтуванню необхідності формування інтегрованої моделі механізмів державного управління регіональним розвитком з урахуванням цифрових викликів.

Другий розділ присвячено аналітичному дослідженню сучасного стану регіонального розвитку в умовах цифровізації економіки. У ньому здійснено оцінювання ефективності механізмів державного управління, виявлено ключові проблеми та диспропорції розвитку регіонів, проаналізовано рівень розвитку цифрової інфраструктури, інституційної спроможності та впровадження цифрових технологій у системі публічного управління. Окрему увагу приділено формуванню методичного підходу до оцінювання ефективності механізмів державного управління регіональним розвитком.

У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення механізмів державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки. Запропоновано структурно-функціональну модель механізмів управління, розроблено рекомендації щодо інтеграції цифрових технологій у систему публічного управління, а також визначено стратегічні орієнтири розвитку регіонів з урахуванням сучасних викликів та необхідності післявоєнного відновлення.

Вважаємо, що наведені положення дають підстави для узагальненого висновку про те, що дисертаційне дослідження є завершеним, актуальним, має наукову новизну та характеризується достатнім рівнем самостійності виконаного наукового пошуку, а також значущістю отриманих результатів для теорії і практики публічного управління.

Наукова новизна, теоретична і практична значущість дисертації.

Ознайомлення зі змістом проведеного дослідження дало змогу виокремити низку положень, що характеризуються науковою новизною, теоретичною обґрунтованістю та практичною спрямованістю. Дисертаційне дослідження Корнаги О. І. становить вагомий внесок у розвиток теорії та практики державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки.

Серед найбільш значущих наукових результатів доцільно відзначити такі:

- Вперше обґрунтовано концептуальний підхід до формування механізмів державного управління регіональним розвитком як інтегрованої багаторівневої системи, що поєднує інституційні, економічні та цифрові складові та забезпечує узгодженість управлінських рішень в умовах цифровізації економіки (с. 112–135). У межах цього підходу визначено ключові характеристики механізмів управління — адаптивність, інтегрованість, інформаційна відкритість та орієнтація на дані — що дозволяє підвищити ефективність державної регіональної політики.

- Розроблено структурно-функціональну модель механізмів державного управління регіональним розвитком, яка відображає взаємодію між рівнями публічної влади, враховує вплив цифрових технологій на процеси прийняття управлінських рішень та забезпечує підвищення адаптивності регіональних соціально-економічних систем до сучасних викликів (с. 118–124).

- Удосконалено методичний підхід до оцінювання ефективності механізмів державного управління регіональним розвитком на основі використання цифрових індикаторів, інформаційно-аналітичних інструментів та блочно-модульної структури оцінювання, що дозволяє здійснювати

комплексну діагностику рівня цифрової трансформації регіонів і результативності управлінських рішень (с. 165–172).

- Удосконалено підходи до стратегічного планування регіонального розвитку шляхом інтеграції цифрових платформ, інструментів електронного врядування та систем аналітики даних у процес формування та реалізації управлінських рішень, що сприяє підвищенню прозорості, обґрунтованості та оперативності державного управління (с. 178–186).

- Обґрунтовано напрями модернізації організаційно-інституційних механізмів державної регіональної політики в умовах цифрової трансформації економіки, зокрема в частині посилення координації між рівнями влади, розвитку цифрової інфраструктури та впровадження інтегрованих інформаційно-аналітичних систем (с. 104–111).

- Набули подальшого розвитку теоретичні положення щодо сутності, структури та функцій механізмів державного управління регіональним розвитком в умовах цифровізації, а також наукові підходи до використання цифрових технологій (Big Data, GIS, електронне врядування) як інструментів підвищення ефективності публічного управління (с. 140–145).

- Розроблено практичні рекомендації щодо впровадження цифрових технологій у систему державного управління регіональним розвитком, спрямовані на підвищення ефективності бюджетного планування, управління проєктами, моніторингу соціально-економічного розвитку територій та забезпечення взаємодії з громадськістю (с. 210–218).

У сукупності наведені результати характеризуються високим рівнем новизни, внутрішньої логічної узгодженості та практичної значущості. Вони розширюють теоретико-методологічні засади науки публічного управління та створюють наукове підґрунтя для вдосконалення механізмів державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки.

Практична цінність результатів дослідження.

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі Корнаги О. І., є належним чином обґрунтованими, відповідають поставленим завданням і доведені до рівня практичного використання. Практична значущість отриманих результатів підтверджується їх впровадженням у діяльність органів місцевого самоврядування, суб'єктів господарювання, а також використанням на загальнодержавному рівні та в освітньому процесі.

Зокрема, розроблені автором науково-практичні підходи та рекомендації впроваджено в діяльність Бучанської міської територіальної

громади, де вони були використані при формуванні стратегічного бачення цифровізації управлінських процесів, удосконаленні механізмів управління регіональним розвитком та запровадженні інструментів оцінювання стану цифрової інфраструктури й моніторингу соціально-економічного розвитку території (довідка від 11.12.2024 р. № 12.1-09/8071).

Окремі результати дослідження застосовано в діяльності Дмитрівської сільської ради Кропивницького району Кіровоградської області, зокрема при формуванні підходів до цифровізації управлінських процесів, підвищенні прозорості прийняття рішень та розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування (довідка від 02.04.2025 р. № 03-16-428/1).

Практичні рекомендації автора також використано в діяльності ТОВ «Вальтек», де вони застосовані для вдосконалення стратегічного планування, підвищення обґрунтованості управлінських рішень та адаптації діяльності підприємства до умов цифрової трансформації економіки (довідка від 30.01.2026 р. № 20260130-2).

Крім того, результати дисертаційного дослідження використано при підготовці аналітичних матеріалів і пропозицій щодо вдосконалення державної політики регіонального розвитку на загальнодержавному рівні, що підтверджується довідкою Верховна Рада України (від 27.11.2025 р. № 110д9/10-2025/273915).

Теоретичні положення дисертації інтегровано в освітній процес Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая при викладанні дисциплін «Інформаційна політика та електронне врядування», «Антикорупційна політика», «Європейська інтеграція і глобалізація» (акт впровадження від 08.12.2025 р. № 02/0247-А).

Отже, результати дисертаційного дослідження мають високий рівень практичної цінності, підтверджений їх реальним впровадженням у діяльність органів публічної влади, суб'єктів господарювання та закладів вищої освіти.

Аналіз публікацій за темою дисертаційного дослідження.

Основні теоретичні положення та висновки дисертаційного дослідження Корнаги О. І. повно висвітлено у 13 наукових публікаціях загальним обсягом 8,7 д.а., з яких особисто автору належить 6,6 д.а. Зокрема результати дослідження представлено в одній статті у науковому виданні, проіндексованому у міжнародних наукометричних базах Scopus та/або Web of Science, що свідчить про належний науковий рівень дослідження, п'яти статтях у фахових наукових виданнях України категорії Б, а також у розділі

колективної монографії, що підкреслює теоретичну та прикладну значущість роботи.

Автор має також шість публікацій апробаційного характеру у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, зокрема: VII Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Вища освіта – студентська наука – сучасне суспільство: напрями розвитку» (м. Київ, 12 грудня 2023 р.); Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Міждисциплінарні наукові студії 2024» (м. Херсон – м. Кропивницький, 26 квітня 2024 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Тенденції та перспективи розвитку менеджменту в умовах глобальних викликів» (м. Херсон – м. Кропивницький, 30 травня 2024 р.); III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасна наука: стан та перспективи розвитку» (м. Кропивницький, 13–15 листопада 2024 р.); IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Організаційно-економічні та соціальні складові розвитку підприємництва» (м. Львів, 2025 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу» (м. Київ, 23–24 квітня 2025 р.).

Опубліковані праці всебічно відображають результати проведених досліджень. Дисертація є оригінальною науковою роботою, виконаною здобувачем самостійно.

Оцінка ідентичності анотації та основних положень дисертації.

Аналіз змісту анотації та основних положень тексту дисертаційної роботи Корнаги Олександра Ігоровича свідчить, що анотація в цілому адекватно відтворює зміст проведеного дослідження, зокрема відображає використану методологію, логіку наукового пошуку, способи обґрунтування висунутих положень, основні ідеї, отримані результати та сформульовані висновки.

Анотація дає цілісне уявлення про структуру та зміст дисертаційної роботи, дозволяє оцінити її наукову новизну, теоретичну та практичну значущість, а також особистий внесок здобувача у вирішення поставленого наукового завдання.

Основні положення дисертації, задекларовані автором, узгоджуються зі змістом роботи, містять елементи наукової новизни та характеризуються достатнім рівнем обґрунтованості. Рівень новизни результатів визначено коректно та відповідає змісту проведеного дослідження.

Структура та обсяг дисертаційної роботи відповідають встановленим вимогам чинного «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти,

наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (постанова Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44).

Відсутність (наявність) академічного плагіату, фабрикацій, фальсифікації.

Результати аналізу дисертаційної роботи та публікацій Корнаги Олександра Ігоровича за темою дослідження свідчать про повноту викладу основних наукових положень та дотримання здобувачем принципів академічної доброчесності у процесі підготовки дисертації.

Текст дисертаційної роботи містить належні покликання на використані наукові джерела, нормативно-правові акти та інформаційно-аналітичні матеріали, що забезпечує коректність використання результатів попередніх досліджень та відповідність сучасним вимогам наукової етики.

У дисертаційній роботі не виявлено ознак академічного плагіату, фабрикації або фальсифікації результатів дослідження. Усі цитування та посилання оформлено з дотриманням чинних норм законодавства про авторське право та академічної доброчесності.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації.

В цілому дисертаційне дослідження виконано на високому науковому та теоретичному рівні. Слід відзначити достатню глибину науково-теоретичного обґрунтування, логічність викладення матеріалу та переконливість аналітичних і методичних положень. Разом з тим, окремі положення дисертаційної роботи мають дискусійний характер, що пов'язано з авторським баченням вирішення досліджуваної проблематики, і потребують певного уточнення або подальшого розвитку.

Зокрема, доцільно звернути увагу на такі аспекти:

1. У дисертаційному дослідженні автор обґрунтовує доцільність активного впровадження цифрових технологій у механізми державного управління регіональним розвитком (с. 112–118; с. 178–186). Водночас недостатньо уваги приділено аналізу потенційних ризиків цифровізації, зокрема кіберзагроз, цифрової нерівності між регіонами та обмеженої цифрової спроможності органів місцевого самоврядування. Поглиблення аналізу цих аспектів дозволило б забезпечити більш збалансовану оцінку впливу цифрової трансформації на систему публічного управління.

2. У роботі значна увага приділяється використанню цифрових інструментів (Big Data, електронне врядування, інформаційно-аналітичні системи) як основи підвищення ефективності управлінських рішень (с. 140–145). Разом з тим, доцільно було б більш детально розглянути питання

кадрового забезпечення цифрової трансформації, зокрема рівень цифрових компетентностей управлінського персоналу та механізми їх розвитку.

3. Запропонований автором методичний підхід до оцінювання ефективності механізмів державного управління регіональним розвитком (с. 165–172) є науково обґрунтованим і практично значущим. Проте доцільним було б розширити його апробацію шляхом порівняльного аналізу з аналогічними підходами, що застосовуються в країнах Європейського Союзу, що дозволило б підсилити міжнародний вимір дослідження.

4. У роботі обґрунтовано напрями вдосконалення організаційно-інституційних механізмів державного управління (с. 104–111), однак окремі положення щодо координації між рівнями влади мають узагальнений характер. Доцільним було б конкретизувати інструменти такої координації, зокрема механізми взаємодії між центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування.

5. При аналізі цифрової інфраструктури регіонів (с. 135–142) автор робить акцент на її ролі у забезпеченні ефективності державного управління. Водночас варто було б більш детально розглянути економічні аспекти впровадження цифрових рішень, зокрема питання фінансування цифрових проєктів та оцінювання їх економічної доцільності.

6. У дисертації використано значну кількість сучасних термінів і понять, пов'язаних із цифровою трансформацією (зокрема «цифрове врядування», «інформаційно-аналітичні системи», «цифрова інфраструктура»), однак окремі з них потребують більш чіткого термінологічного уточнення та узгодження з міжнародною науковою практикою.

Разом з тим, наведені зауваження мають рекомендаційний характер, не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційного дослідження та не впливають на його наукову цінність, а лише спрямовані на подальше вдосконалення окремих положень роботи.

Загальний висновок.

Проведене вивчення та всебічний аналіз рукопису дисертаційної роботи Корнаги Олександра Ігоровича дає змогу зробити аргументований висновок про те, що за своїм змістом, теоретичним рівнем і практичною значущістю вона є завершеною кваліфікаційною науковою працею, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати. У сукупності ці результати вирішують важливе наукове завдання – теоретичне узагальнення та обґрунтування нового підходу до формування і вдосконалення механізмів державного

управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки.


Дисертаційна робота характеризується логічною структурою, достатнім рівнем наукової новизни, обґрунтованістю висновків і рекомендацій, а також підтвердженою практичною значущістю отриманих результатів. Основні положення дослідження пройшли належну апробацію, опубліковані у наукових працях та впроваджені у діяльність органів публічної влади, суб'єктів господарювання і закладів вищої освіти.

Зазначене вище дає підстави зробити висновок, що дисертаційна робота на тему «Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах цифрової трансформації економіки» відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами, Наказ МОН України від 31.05.2019 р. № 759)), а також «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 р. (зі змінами та доповненнями).

Автор дисертації, Корнага Олександр Ігорович, заслуговує на присудження 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
декан факультету
управління, адміністрування та туризму
Хмельницький національний університет

 Євгеній РУДНІЧЕНКО

Підпис засвідчую
Проректор з науково-педагогічної роботи
Хмельницького національного
університету



 Віктор ЛОПАТОВСЬКИЙ