

## ВІДГУК

### офіційного опонента

на дисертаційну роботу Колоколова Сергія Володимировича на тему  
«Міжсекторна взаємодія в системі публічного управління на основі  
проектного підходу», яку подано до здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

#### *1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок із науковою тематикою*

Сучасні виклики, з якими стикається система публічного управління, вимагають нових підходів до координації, ефективного розподілу ресурсів і досягнення суспільно значущих результатів. Традиційні методи державного управління часто виявляються недостатньо гнучкими для вирішення комплексних проблем, що стосуються соціально-економічного розвитку, екологічної безпеки, цифровізації та інших сфер, де необхідна синергія між державою, бізнесом і громадським сектором.

Міжсекторна взаємодія виступає ключовим механізмом, що дозволяє об'єднати зусилля та експертизу різних суб'єктів для спільного вироблення й реалізації ефективних управлінських рішень. У цьому контексті проектний підхід забезпечує структурованість, прозорість і контрольованість таких взаємодій, дозволяючи чітко визначати цілі, строки, ресурси та відповідальних учасників.

Застосування проектного підходу в публічному управлінні сприяє підвищенню адаптивності управлінських процесів, ефективності використання бюджетних та позабюджетних ресурсів, а також покращенню комунікації між секторами. Особливої актуальності ця тема набуває в умовах реформування державного управління та посилення ролі державно-приватного партнерства, коли урядові структури дедалі більше орієнтуються на результативність і інноваційність управлінських рішень.

Таким чином, дослідження механізмів міжсекторної взаємодії на основі проєктного підходу є актуальним як у науковому, так і в практичному аспектах. Воно сприятиме розробці нових методологічних підходів до організації співпраці між державним, приватним і громадським секторами, що, у свою чергу, забезпечить підвищення ефективності реалізації державної політики в сучасних умовах.

У роботі Колоколова С. В. розроблено елементи, процеси і критерії реалізації проєктної діяльності в органах влади, які можуть бути використані суб'єктами публічного управління будь-якого рівня для розвитку й оцінки зрілості управління, що відповідає науковим дослідженням Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка у процесі виконання теми «Стратегічні аспекти трансформації публічного управління та адміністрування в Україні» (номер державної реєстрації 0121U113610). Участь у зазначеній темі дозволила дисертанту отримати результати прикладного характеру та верифікувати на практиці отримані наукові здобутки.

## ***2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень***

Загальний аналіз змісту дисертації свідчить, що дослідження є самостійно виконаною, аргументованою, комплексною роботою, яка має високий науково-теоретичний та прикладний рівень. Вдала структурна побудова дисертації свідчить про науково вивірений підхід до вирішення поставлених завдань і досягнення мети. Сформульовані у дисертації мета і завдання дослідження, їх постановка та послідовність виконання дозволили отримати нові наукові результати. Об'єкт та предмет дослідження відповідають вимогам та дозволяють всебічно проаналізувати поставлену проблему та сформулювати шляхи її вирішення. Основні наукові положення дисертаційного дослідження опубліковано в 10 наукових працях (із них – 5 одноосібних): 5 статей у наукових фахових виданнях України, 5 матеріалів апробаційного характеру. У дисертації наявні всі обов'язкові структурні елементи, наведено доречну візуалізацію основних аспектів.

За результатами дослідження Колоколова С. В. окреслено теоретичні положення, що забезпечують можливість удосконалення категорійно-понятійного апарату, сформовано науково-методичні підходи до застосування інструментарію, розроблено науково-прикладні рекомендації щодо розвитку міжсекторної взаємодії в системі публічного управління на основі проєктного підходу. Дисертаційна робота виконана на достатньо високому науковому рівні. Зміст дисертаційної роботи свідчить про ґрунтовний аналіз як нормативно-правової бази, наукових праць, так і міжнародного досвіду з предмету дослідження. Під час виконання роботи використано широкий перелік джерел, зокрема статистичні та аналітичні матеріали Міністерства освіти і науки України, Державної служби статистики України, Інституту освітньої аналітики, Європейського Союзу, Світового банку, Організації економічного співробітництва і розвитку, результати власних досліджень та Інтернет-ресурси.

Сформульовані в дисертації наукові положення, висновки та рекомендації є достатньо обґрунтованими з точки зору логіки та методології наукового дослідження та отримані із використанням сучасних наукових підходів і загальноприйнятих в економічній науці методів. Наукові та практичні результати дослідження мають високий ступінь вірогідності та наукової обґрунтованості, підтверджені апробацією на конференціях, позитивним досвідом практичного впровадження на рівні територіальних громад, публікаціями у фахових наукових виданнях.

### *3. Основні наукові результати, одержані автором, їх новизна*

У дисертації Колоколова С. В. отримані нові наукові результати, які в сукупності розв'язують важливу науково-прикладну проблему, пов'язану із розвитком міжсекторної взаємодії в системі публічного управління на основі проєктного підходу. На особливу увагу та підтримку заслуговують такі результати, пропозиції і висновки здобувача:

запропонована автором дуальна концепція реалізації проєктного підходу в системі публічного управління відрізняється від існуючих концепцій

визначенням сутності проєктного підходу в системі публічного управління з позиції інтеграції до системи стратегічного планування, внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування суб'єктів управління проєктами і реалізації проєктного управління міжсекторною взаємодією;

розроблена в дослідженні матриця елементів, процесів та критеріїв для оцінювання розвитку проєктної діяльності що підтверджується застосуванням коштів мережевого аналізу і візуалізації з відкритим вихідним кодом;

побудована автором тріадична модель стандарту реалізації проєктного підходу до міжсекторної взаємодії у системі публічного управління, що містить ключові елементи (декларацію міжсекторного проєктування; правила міжсекторної взаємодії в рамках проєктного підходу; карту міжсекторних проєктів; регламент моніторингу стандарту) та базується на запропонованих принципах розробки і застосування стандарту;

уточнена автором класифікація функціональних структур реалізації проєктного підходу в системі публічного управління в рамках обґрунтованих підстав, що забезпечують, реалізують або керують процесами; інтеграція в організаційно-управлінську структуру суб'єкта публічного управління; форма фактичного функціонування класифікованого об'єкту;

запропонована автором модель проєктних компетенцій для елементів суб'єктів публічного управління, що включає знання і вміння, необхідні для підвищення зрілості проєктної діяльності в органах влади за рахунок інтеграції процесів та підпроцесів оцінки, рекомендована до реалізації в рамках категорій методологічного профілю, що визначає змістовні характеристики теоретичних основ;

удосконалені інституційні умови, які можуть стати основою для формування єдиної системи оцінки його розвитку на регіональному і муніципальному рівнях, при включенні юридичних, політичних, інформаційних, соціальних, економічних і організаційно-кадрових компонентів, що забезпечуються суб'єктами публічного управління;

розроблений автором комплексний інструментарій для вдосконалення реалізації процесів управління міжсекторною взаємодією в рамках проєктів за участю органів влади;

удосконалений методологічний апарат і розроблені триваріантні моделі міжсекторної взаємодії учасників проєктів державно-приватного партнерства, що, на відміну від існуючих, засновані на спеціальних функціях, що притаманні приватним партнерам в рамках процесів, орієнтованих на продукт проєкту.

З наукової новизни дисертації простежується, що розроблені теоретичні та методичні аспекти дослідження забезпечуються їх прикладною реалізацією і націлені на дієвість визначених стратегічних напрямів розвитку міжсекторної взаємодії в системі публічного управління на основі проєктного підходу.

#### ***4. Практична значущість результатів дослідження і рекомендації щодо їх використання***

Практична значимість дисертаційного дослідження обумовлена прикладним значенням в реалізації проєктного підходу до міжсекторної взаємодії в системі публічного управління результатів, які можуть бути використані органами влади різних рівнів, серед яких: диференційована методика оцінки ініціативних проєктів різної типології; моделі міжсекторної взаємодії учасників проєктів державно-приватного партнерства; модель проєктних компетенцій, що дозволяє виявляти знання і вміння, необхідні для підвищення зрілості проєктної діяльності в органах влади; рекомендації і модель стандарту реалізації проєктного підходу міжсекторної взаємодії в системі публічного управління; інваріантна карта ключових процесів участі суб'єктів публічного управління в проєктах міжсекторної взаємодії.

Результати дисертаційної роботи використано у практичній діяльності Нижньосироватської сільської ради Сумського району, Сумської області, відділу освіти, культури, молоді, спорту і туризму; Сумської міської ради Департаменту інфраструктури міста, а також у навчальному процесі Сумського державного педагогічного університету ім. А.С.Макаренка Міністерства освіти і науки України під час викладання дисциплін «Публічне управління».

### **5. Аналіз публікацій автора за темою дисертації**

Результати дисертаційного дослідження оприлюднено у 10 наукових працях, з яких 5 статей опубліковано у фахових наукових виданнях, а ще 5 – у матеріалах наукових конференцій.

Опубліковані роботи адекватно та в повному обсязі відображають зміст дисертації. Їх аналіз свідчить про достатню повноту представлення ключових наукових положень і результатів дослідження у науковому дискурсі. Загальна кількість публікацій відповідає чинним вимогам до здобуття наукового ступеня доктора філософії

### **6. Дискусійні положення та зауваження до роботи**

У цілому дисертаційна робота заслуговує на позитивну оцінку. Водночас слід зазначити, що деякі положення дисертаційної роботи є дискусійними та потребують додаткової аргументації. Серед них слід окреслити такі:

1. У дисертаційному дослідженні автор розглядає публічно-приватне партнерство як механізм реалізації проєктного підходу за участю органів влади. У III розділі роботи слід було б дати більш розгорнуте обґрунтування, що автор розуміє під публічно-приватним партнерством і в чому його відмінності від державно-приватного партнерства.

2. У пп. 3.1 автором представлено еволюцію сутності публічно-приватного партнерства в системі публічного управління, при цьому деякі етапи мають чіткі хронологічні рамки, зокрема, не тільки в ретроспективі, але й на майбутній період. Робота б виграла, якби дисертант окреслив методику їх визначення.

3. У пп. 2.4 дисертаційного дослідження подано запропоновану автором інтерпретацію результатів моніторингу впровадження та реалізації Стандарту реалізації проєктного підходу міжсекторної взаємодії в системі публічного управління. Варто було б уточнити, в рамках яких показників будуть оцінені пропоновані критерії моніторингу.

4. Автором не достатньо обґрунтовано групи процесів, які здійснюються в рамках проєктів міжсекторальної взаємодії. У зв'язку з цим варто було б уточнити, яку групу процесів враховано під час формування інваріантної карти ключових процесів участі суб'єктів публічного управління в проєктах міжсекторної взаємодії на ініціативній основі.

Викладені дискусійні питання та зауваження суттєво не впливають на загальну високу оцінку представленої дисертаційної роботи.

#### **7. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності**

Аналіз наукових праць, у яких репрезентовано основні результати дисертаційного дослідження Колоколова С. В., не виявив фактів порушення принципів академічної доброчесності. У дисертації коректно оформлено посилання на всі використані джерела інформації у випадках запозичення ідей, наукових положень, статистичних даних і результатів інших дослідників.

Зміст роботи відповідає вимогам чинного законодавства у сфері авторського права та суміжних прав і засвідчує дотримання автором норм наукової етики, а також прагнення до об'єктивного й достовірного висвітлення результатів власного дослідження, застосованих методик та джерельної бази.

Підтвердженням відсутності ознак академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації результатів, висновків, даних і способів їх інтерпретації є результати перевірки дисертації із застосуванням програмних засобів StrikePlagiarism.com та Turnitin. Згідно з протоколами аналізу та звітами подібності (Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка, 26.01.2026 р.), зафіксовано високий рівень унікальності тексту, а всі виявлені запозичення визнано обґрунтованими, оскільки вони представлені як загальноживана наукова термінологія або належним чином оформлені цитати з відповідними посиланнями на джерела.

#### **8. Загальні висновки і оцінка дисертації.**

Дисертаційна робота Колоколова Сергія Володимировича є завершеним логічно побудованим науковим дослідженням, результатом якого є вирішення актуального науково-практичного завдання щодо розвитку міжсекторної

взаємодії в системі публічного управління на основі проєктного підходу. Вибрана для дослідження тема є актуальною. Поставлена мета дисертаційної роботи є досягнутою, а сформульовані завдання – виконаними. Результатам, висновкам та рекомендаціям дисертаційної роботи властиві наукова новизна та практична значущість. Робота виконана на високому теоретичному рівні з використанням сучасних теоретичних положень і сукупності методів наукового дослідження. Дисертаційну роботу написано науковим стилем, державною мовою.

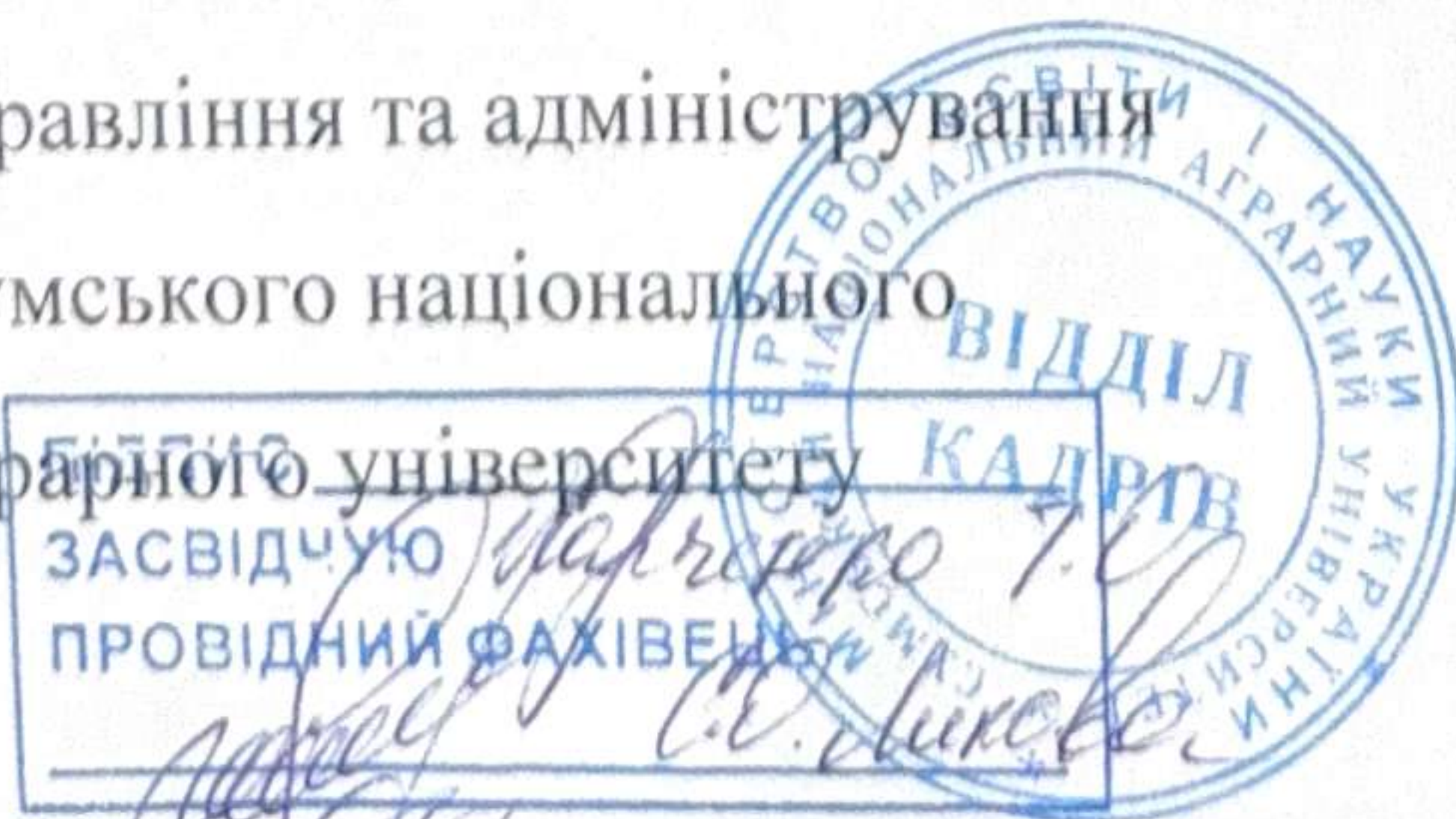
Наукові результати, що містяться в дисертаційній роботі, відповідають спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування, за якою робота подана до захисту.

За результатами аналізу дисертаційної роботи на підставі змісту відгуку вважаю, що дисертаційна робота Колоколова Сергія Володимировича на тему «Міжсекторна взаємодія в системі публічного управління на основі проєктного підходу» за рівнем наукової новизни отриманих результатів, практичною значущістю таких результатів, якістю проведених досліджень та стилем викладання положень роботи відповідає вимогам пунктів 6, 7, 8 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 та основними положеннями «Вимог до оформлення дисертації» (затверджених наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40), а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування.

Офіційний опонент:

доктор наук з державного управління,  
доцент, професор кафедри публічного  
управління та адміністрування

Сумського національного  
аграрного університету



Тетяна ХАРЧЕНКО