

Голові разової спеціалізованої вченої ради в НТУ «Дніпровська політехніка», доктору наук з державного управління, професору **Гончарук Н. Т.**

## **ВІДГУК**

офіційного опонента, доктора наук з державного управління, професора, Лелеченко Анжели Павлівни на дисертацію Сороки Марини Анатоліївни «Розвиток територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації», подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

### **1. Обґрунтування актуальності теми дисертації, її зв'язок із науковими програмами, темами**

Розвиток суспільства на засадах стійкості є ключовою тенденцією сучасності. Сталий розвиток забезпечується системою взаємоузгоджених управлінських заходів економічного, соціального та екологічного спрямування, направлених на формування суспільних відносин на засадах довіри, солідарності, рівності поколінь, безпечного навколишнього середовища. На сьогодні Європейський Союз демонструє успішніші результати запровадження концепції сталого розвитку у реальне життя, зокрема, через запровадження підходу до стратегічного планування на основі регіональної смарт-спеціалізації. У цьому контексті можна погодитися із авторкою дисертаційного дослідження, що саме «на цей час накопичено значний досвід європейських країн щодо розробки регіональних стратегій смарт-спеціалізації, але недостатньо досліджено інституціональні аспекти впровадження цього підходу в стратегічному управлінні регіональним розвитком в Україні» (с. 20).

Тому, перед науковцями, що здійснюють дослідження в галузі публічного управління та адміністрування стоїть, зокрема, і завдання обґрунтування комплексу концептуальних положень щодо розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації в Україні, а також розроблення методико-технологічного забезпечення відповідних процесів у контексті забезпечення прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку 2023, що й обумовлює

актуальність дисертаційного дослідження М. А. Сороки, постановку мети роботи та завдань для її досягнення.

Дисертаційне дослідження виконане відповідно до стратегічних цілей «Забезпечення ефективного планування регіонального розвитку» та «Підвищення інституційної спроможності місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування та агенцій регіонального розвитку для ефективного забезпечення розвитку регіонів і територіальних громад» пріоритетного напрямку «Регіональний розвиток» Національної економічної стратегії на період до 2030 року та стратегічних ініціатив Національної ради з відновлення України від наслідків війни у межах реалізації низки тем науково-дослідних робіт: «Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні» (номер державної реєстрації 0122U002375) та «Цифрова трансформація публічного управління (номер державної реєстрації 0122U002236), які виконуються на кафедрі державного управління і місцевого самоврядування НТУ «Дніпровська політехніка»; «Державне стимулювання розвитку ОТГ і підвищення рівня їх спроможності» (номер державної реєстрації 0119U100783), що виконувалася на базі Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України; «Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад» (номер державної реєстрації 0120U102642), яка виконувалася на кафедрі менеджменту і управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України, у виконанні яких М. А. Сорока брала участь як молодший науковий співробітник, виконавець. Внесок авторки полягає в дослідженні наукових підходів до розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації та розробленні практичних рекомендацій органам місцевого самоврядування щодо забезпечення відповідних процесів та їх безупинного вдосконалення.

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків**

### **і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність і новизна**

Аналіз змісту дисертаційної роботи і наукових публікацій М. А. Сороки дають змогу зробити висновок про те, що основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, відповідають такому виду досліджень. Належний ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій,

сформульованих у дисертації, їх вірогідність забезпечені:

– *коректністю визначення об'єкту та предмету дослідження* (с. 24), та професійним вирішенням автором низки завдань, що сприяло реалізації поставленої мети дослідження (с. 23), та *адекватністю структурно-логічної схеми дослідження визначеній меті*: кожен наступний розділ чи підрозділ органічно пов'язаний з попереднім і доповнює його. Обравши об'єктом дослідження суспільні відносини, що виникають під час реалізації процесів стратегічного планування на регіональному та місцевому рівнях на засадах смарт-спеціалізації (с. 24), авторка досить ґрунтовно здійснює комплексний аналіз підходу смарт-спеціалізації у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях (с. 30-44), а також методологічні засади забезпечення процесів розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації (с. 65-61). Логіка викладання матеріалу корелюється з предметом дослідження (с. 24) і обраними методами дослідження (с. 24-25). Це дозволило здобувачці сформулювати підґрунтя з наукових підходів і концепцій, які покладено в основу її дослідження;

– використанням *широкої джерельної бази* за темою дисертації і *достатнім масивом аналітичних даних*: список використаної літератури налічує 202 найменування, з яких 85 джерел – англійською мовою (с. 215-241); дослідження базується на працях вітчизняних і закордонних науковців, які присвячено різним аспектам розвитку стратегування на засадах смарт-спеціалізації як прогресивного підходу до регіонального і місцевого управління; позитивним вважаємо також те, що автором використано документи Європейської Комісії та спеціалізованих європейських цифрових платформ, які забезпечують методичний супровід формування, імплементації та моніторингу результативності політик, і стратегій смарт-спеціалізації, а також надають можливість визначати внесок стратегій у досягнення Цілей сталого розвитку;

– обранням *методів дослідження*, які дозволили, зокрема: здійснити відбір наукової інформації за темою дисертації (аналітичний метод); дослідити основні етапи розвитку впровадження та застосування підходу смарт-спеціалізація в стратегіях регіонального та місцевого розвитку (метод єдності історичного й логічного підходів); дослідити наявні та розробити власні концептуальні положення щодо розвитку щодо розвитку взаємовідносин між стейкхолдерами при впровадженні регіональних та місцевих стратегій (метод узагальнення); розробити модель знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі підходу смарт-спеціалізація (метод моделювання); виявити

ключові аспекти розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації (метод експертної оцінки);

– достатньою кількістю напрямів *апробації отриманих результатів* на 5 науково-комунікативних заходах.

Для дисертації характерна системність та ясність викладення матеріалу, вміння виділити суттєві моменти, чітка їх аргументація. Висновки дисертаційної роботи цілком обґрунтовані, коректні та логічно впливають з викладеного матеріалу.

Розроблені та обґрунтовані автором положення, висновки й рекомендації мають практичне спрямування та можуть бути використані органами місцевого самоврядування задля удосконалення процесів розвитку територіальних громад в Україні на основі регіональної смарт-спеціалізації через застосування апробованих методів і кращих європейських практик, а також, на нашу думку, в навчальному процесі з підготовки за освітньо-професійними та освітньо-науковими програмами галузі знань «Публічне управління та адміністрування» та програмами короткотермінового підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, а також представників інститутів громадянського суспільства.

Ознайомлення з текстом дисертації дозволяє констатувати актуальність розроблення автором досліджуваної проблематики в цілому, виокремлення найбільш гострих проблем у межах предмета проведеного дослідження, а також наявність новизни їх наукового доробку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні актуального наукового завдання – обґрунтування комплексу концептуальних положень щодо розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації в Україні, а також розроблення методико-технологічного забезпечення відповідних процесів у контексті забезпечення прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку 2023.

Основні результати, що мають елементи наукової новизни, полягають, зокрема, у такому: авторкою дисертації *уперше* сформовано комплекс концептуальних положень, який містить адаптовані принципи, моделі, методичні підходи та рекомендації органам публічного управління щодо їх практичного впровадження, системне застосування яких сприятиме підвищенню результативності процесів розроблення й реалізації стратегій регіонального і місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації, забезпеченню стійкості територіальних громад в умовах воєнного стану, успішному повоєнному

відновленню та подальшого прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку.

М. А. Сорокою *удосконалено* вихідні положення щодо адаптування принципів RIS3 щодо процесів розроблення стратегії розвитку територіальної громади на основі регіональної смарт-спеціалізації через розроблення авторських розширених формулювань чотирьох базових принципів смарт-спеціалізації (The four Cs of smart specialization) для умов повоєнного відновлення територій і громад в Україні (с. 76-77) як методичної основи удосконалення процесів взаємодії органів місцевого самоврядування та інших стейкхолдерів, які залучені до формування й оновлення стратегій розвитку регіонального рівня та стратегій розвитку територіальних громад.

Авторкою дисертації також *удосконалено* наукові положення щодо оцінювання зрілості органу місцевого самоврядування у сфері смарт-спеціалізації за вимірами відповідності: процесів розроблення стратегії розвитку базовим принципам смарт-спеціалізації та принципам належного врядування для впровадження S3; настановам щодо трансформування пріоритетів стратегій смарт-спеціалізації у проекти регіонального і місцевого розвитку; знань і навичок учасників процесів розроблення стратегій регіонального та місцевого розвитку на основі смарт-спеціалізації визначеному рівню компетентності; системи моніторингу реалізації стратегії смарт-спеціалізації вимогам Європейської Комісії (с. 168-171).

*Дістали подальшого розвитку*, зокрема: періодизація розвитку концепції смарт-спеціалізації як методологічного підґрунтя стратегування регіонального розвитку в країнах ЄС та за його межами, зокрема в Україні, із виокремленням п'яти етапів (с. 46-58); формалізація підходів до адаптування кращих міжнародних практик, реалізація яких сприятиме збільшенню спроможності органів публічного управління регіонального рівня та органів місцевого самоврядування територіальних громад у застосуванні релевантних нормативних і методичних документів ЄС, які подають настанови щодо методів, механізмів й інструментів смарт-спеціалізації, а також використання спеціалізованих цифрових платформ для супроводу відповідних процесів та їх безупинного вдосконалення (с. 153-163).

Вивчення в комплексі ступеню обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірності і новизни дозволяють зробити висновок щодо успішності виконання поставленого наукового завдання та належного рівня оволодіння здобувачем методологією наукової діяльності.

### **3. Оцінка змісту роботи та повноти викладу результатів дисертації в опублікованих працях**

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 248 сторінок, з них 214 – основний текст, 11 таблиць, 6 рисунків, 2 додатки, список використаних джерел становить 202 найменування.

Розділ 1 («Смарт-спеціалізація у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях: витоки підходу та перспективи для України») присвячено здійсненню комплексного аналізу підходу смарт-спеціалізації у стратегічному плануванні на регіональному та місцевому рівнях, зокрема (с. 30-44), вивченню методологічних засад забезпечення процесів розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації (с. 45-62), досліджено особливості та виклики для територіальних громад в Україні у сфері застосування інструментів реалізації регіональних стратегій смарт-спеціалізації в Європі (с. 62-77). Зокрема, вивчено практики визначення пріоритетів смарт-спеціалізації в п'яти країнах (регіонах) Європи (Сполучене Королівство, Естонія, Португалія, Нідерланди, Лапландія / Фінляндія) та проаналізовано відповідні можливості для України (с. 70-74, табл. 1.4).

У розділі 2 («Концептуальні засади розвитку територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації») авторкою схарактеризовано підхід до узгодження стратегій на основі смарт-спеціалізації із планами повоєнного відновлення та розвитку територій і громад в Україні (с. 94-106); схарактеризовано особливості та перспективи застосування цифрових платформ ЄС у процесах підтримки регіональної смарт-спеціалізації в Україні (с. 106-122); вивчено специфіку мережевої взаємодії стейкхолдерів під час розроблення регіональних стратегій смарт-спеціалізації (с. 123-138). Зокрема, авторкою розроблено концептуальну схему алгоритму узгодження стратегій на основі смарт-спеціалізації із планами повоєнного відновлення та розвитку територій і громад в Україні (с. 101-104, рис. 2.1); представлено варіант узгодження між напрямками відновлення та стратегічним документом на прикладі Запорізької області (табл. 2.1, с. 105); надано опис інструментів Платформи S3 (табл. 2.2) та цифрова платформа European Observation Network for Territorial Development and Cohesion, ESPON (с. 121-122); схарактеризовано аспекти мережевої комунікації ключових стейкхолдерів процесів регіональної смарт-спеціалізації (с. 135-136, табл. 2.4).

У розділі 3 («Методико-технологічне забезпечення процесів розвитку

територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації») подано результати виконання наукових завдань дисертаційного дослідження щодо обґрунтування механізму збільшення спроможності органів публічного управління у застосуванні підходу смарт-спеціалізації (с. 152-167), визначення підходів до формування системи оцінювання зрілості органу публічного управління у сфері смарт-спеціалізації (с. 167-182), а також розроблення рекомендацій щодо формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації (с. 183-194). Обґрунтованою вважаємо, зокрема, думку дисертантки, що до визначення елементів і змістовних складників, які утворюють «Матрицю концептуального рівня моделі знань у сфері розроблення регіональних стратегій розвитку на основі смарт-спеціалізації» (с. 192-194, табл. 3.2) із виокремленням п'яти груп знань та навичок (фахові з розроблення стратегії; м'які з розбудови креативного середовища співпраці; фахові із залучення фінансування; фахові з моніторингу і оцінювання; фахові інтеграційні), які різною мірою мають сформуватися у груп ключових стейкхолдерів (органи публічного управління; заклади освіти та наукові установи; бізнес; вигодонабувачі (бенефіціари); агенції регіонального розвитку; асоціації органів місцевого самоврядування; лідери громадської думки).

Основні наукові результати дисертаційної роботи опубліковані у 9 наукових працях, із них: 3 статті у наукових фахових виданнях України, 1 підрозділ у колективній монографії, 5 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій.

Участь у науково-комунікативних заходах свідчить про ознайомлення наукової спільноти з результатами дисертаційного дослідження. Кількість опублікованих праць відповідає вимогам, що встановлені щодо дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

#### **4. Значення роботи для науки, практики та суспільства**

Суттєву науково-практичну значимість мають розроблені автором пропозиції щодо удосконалення моделі мережевої взаємодії стейкхолдерів регіональної смарт-спеціалізації за принципом спільного керівництва, що дозволить забезпечити: право голосу кожного стейкхолдера під час розробки та імплементації стратегії; можливість для кожного учасника брати на себе ініціативу на конкретних етапах проектування смарт-спеціалізації відповідно до своїх можливостей, навиків та досвіду; запобігання наданню переваги певним

групам, чи лобіюванню інтересів головних регіональних стейкхолдерів під час прийняття рішень; модель управління, за якою ієрархія в процесі прийняття рішень має бути достатньо гнучкою (с. 132-138).

Практичну значущість результатів дослідження підтверджено: Департаментом економічного розвитку Запорізької міської ради (довідка про впровадження від 14.09.2023 р. № 1244), Навчально-науковим інститутом державного управління Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» (довідка про впровадження від 30.09.2023 р. № 07/23) (Додаток А).

Сукупно отримані М. А. Сорокою теоретичні та практичні результати дають змогу підвищити спроможність органів публічного управління забезпечувати прогрес у досягненні Цілей сталого розвитку 2030 через належне стратегічне планування на засадах смарт-спеціалізації на основі реалізації комплексу наукових підходів і відповідного методико-технологічного забезпечення, що актуалізує значення роботи для суспільства.

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

За результатами ґрунтовного вивчення рукопису дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць авторки, а також аналізу наданого здобувачкою звіту щодо перевірки тексту рукопису сервісом «Unichek», порушень академічної доброчесності не було встановлено. Використані здобувачкою окремі ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

## **6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту та оформлення дисертації**

Оцінюючи в цілому позитивно подане до захисту дисертаційне дослідження, слід вказати на окремі дискусійні положення дисертації та висловити такі зауваження і пропозиції.

1. У роботі неодноразово наголошується на важливості для виявлення пріоритетів смарт-спеціалізації інтерактивного «процесу підприємницького відкриття» (Entrepreneurial Discovery Process, EDP), який дозволяє досліджувати та оцінювати нові можливості з точки зору потенційних переваг, ризиків і потреб політики (зокрема, на с. 31, 47, 51, 58, 61, 130, 190). На жаль, положення щодо підсилення спроможності органів публічного управління в Україні до належного координування «процесу підприємницького відкриття» не знайшли подальшого «розгортання» у пропозиціях дисертантки.

2. У пп. 1.3 роботи схарактеризовано низку пріоритетних напрямів смарт-



спеціалізації в деяких країнах Європи та відповідні можливості для України (табл. 1.4). Потребує пояснення під час захисту, чому були обрані саме ці країни.

3. Автором у розділі 2 (пп. 2.2, с. 106-122) подано розгорнутий опис двох цифрових платформ ЄС, функціонування яких спрямоване на підтримку регіональної смарт-спеціалізації. Зокрема, акцентовано на тому, що у контексті даного дослідження одним із ключових є представлений на платформі ESPON «Інструмент бенчмаркінгу Цілей сталого розвитку» (SDGs benchmarking tool), що сприяє у локалізації та досягненні Цілей сталого розвитку ООН європейським органам публічного управління на всіх рівнях. Потребує пояснення, якою мірою можуть використовувати цей інструмент вітчизняні органи публічного управління.

4. Представлена у пп. 3.1 дисертації на рис. 3.2. орієнтовна інституційна структура основних органів публічного управління України у сфері смарт-спеціалізації, на нашу думку, потребує подальшого опрацювання у частині визначення місця інституцій, що відповідають за реалізацію процесів цифрової трансформації публічного управління та процесів повоєнного відновлення України.

5. Погоджуючись у цілому із пропонованим у пп. 3.3 дисертації підходом до формування моделі знань стейкхолдерів, які залучені до процесів стратегічного планування на основі смарт-спеціалізації, маємо зауважити, що здобувачці бажано було розробити і подати у додатках відповідні програми короткотермінового підвищення кваліфікації для окремих груп стейкхолдерів. Це може стати напрямом її подальших досліджень і практичних упроваджень.

На загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження М. А. Сороки подані вище зауваження суттєво не впливають, додатково характеризуючи значну складність і перспективність досліджуваної проблематики.

## **7. Загальний висновок про відповідність роботи**

### **встановленим вимогам**

Таким чином, за результатами вивчення тексту роботи і публікацій Сороки М.А. можна констатувати, що основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації «Розвиток територіальних громад на основі регіональної смарт-спеціалізації», відповідають вимогам до такого виду досліджень, а подана дисертаційна робота є цілісним, самостійним, завершеним

теоретичну і практичну цінність у галузі публічного управління та адміністрування.

За актуальністю, ступенем новизни, обґрунтованості висновків та рекомендацій, наукової та практичної цінності здобутих результатів дисертація Сороки М.А. відповідає галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» й спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», вимогам Постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12.01.2022 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» та вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації (зі змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки № 759 від 31.05.2019)», а її автор – Сорока Марина Анатоліївна, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

**Офіційний опонент:**

завідувач аспірантури та докторантури  
Національного авіаційного університету  
(м. Київ), доктор наук з державного  
управління, професор, професор кафедри  
публічного управління та  
адміністрування



Анжела ЛЕЛЕЧЕНКО

Підпис гр.

*Лелеченко А.Л.*

з а с в і д ч у ю

Вчений секретар

Національного авіаційного університету

*Лелеченко А.Л.*

