

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Національного університету «Одеська політехніка»,
доктору наук з державного управління,
професору Колісніченко Наталі Миколаївни

РЕЦЕНЗІЯ

рецензента, кандидата наук з державного управління, професора, професора кафедри публічного управління та регіоналістики Навчально-наукового інституту публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка» **Попова Миколи Петровича** на дисертацію **Коєвої Христини Олександрівни** на тему «Механізм публічного управління у курортно-рекреаційній сфері», подану до захисту у разову спеціалізовану вчену раду Національного університету «Одеська політехніка» на здобуття наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

1. Актуальність теми дисертації

Курортно-рекреаційна сфера є важливою соціально орієнтованою галуззю, яка виконує не лише оздоровчі та профілактичні функції, а й сприяє соціальній стабільності, економічному розвитку територій, підтриманню якості життя населення та реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я. Україна володіє унікальним потенціалом у цій сфері: природні лікувальні ресурси, сприятливі кліматичні зони, історично сформована мережа санаторно-курортних закладів. Однак, незважаючи на це, національні курорти залишаються малозатребуваними як для внутрішнього, так і для іноземного споживача. Такий дисбаланс між потенціалом і результативністю є ознакою глибинних проблем у системі публічного управління галуззю.

Серед ключових чинників, що стримують розвиток курортно-рекреаційного комплексу, слід відзначити фрагментарність нормативно-правового регулювання, відсутність чіткої державної політики, низький рівень координації між органами

влади різних рівнів, неефективне використання природних лікувальних ресурсів, а також слабку інституційну спроможність органів місцевого самоврядування. Умови воєнного стану лише загострили ці проблеми, викликавши потребу в нових підходах до управління відновленням і розвитком галузі.

На цьому тлі зростає значущість дослідження саме механізму публічного управління у курортно-рекреаційній сфері, який має забезпечити ефективну взаємодію суб'єктів управління, інтеграцію ресурсів, прозорість процедур, захист природного середовища та залучення інвестицій. Особливої актуальності набуває впровадження інструментів проєктно-орієнтованого менеджменту, цифровізації, стандартизації та інклюзії у курортній сфері як складової національної стратегії відновлення.

Актуальність теми також зумовлена недостатньою розробленістю теоретичних засад механізму публічного управління в зазначеній сфері. Незважаючи на наявні наукові дослідження у галузях туризму, економіки, регіонального розвитку та державного управління, комплексне вивчення саме механізмів управління курортно-рекреаційною сферою в умовах трансформаційних викликів лишається обмеженим. Це створює потребу у розробці науково обґрунтованих підходів до удосконалення структури, функцій та інструментів публічного управління з урахуванням децентралізації, екологічної стійкості та безпекових загроз.

Таким чином, обрана тема дисертаційного дослідження відповідає сучасним потребам публічного управління, має важливе теоретичне й практичне значення, спрямована на вирішення нагальних проблем соціально-економічного, правового та інституційного характеру, а також сприяє реалізації державної політики у сфері охорони здоров'я, туризму й сталого розвитку.

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

Наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані у дисертації Коевої Христини Олександрівни, мають достатній рівень обґрунтованості та

базуються на всебічному аналізі теоретичних джерел, чинного нормативно-правового забезпечення, вітчизняної та зарубіжної практики функціонування курортно-рекреаційної сфери. Авторка демонструє системний підхід до дослідження об'єкта, послідовно прослідковуючи логічні зв'язки між теоретичними концептами і практичними механізмами реалізації публічного управління.

Положення, винесені на захист, підтверджуються результатами якісного аналізу, узагальненням емпіричних матеріалів, елементами класифікації, моделювання та розробленням інструментів удосконалення механізму публічного управління в досліджуваній сфері. Зокрема, розробка концептуальної моделі проєктно-орієнтованого управління, деталізація стратегічних орієнтирів, класифікація детермінант впливу, а також обґрунтування ролі децентралізації – мають прикладне значення і відповідають методологічним вимогам до рівня наукової новизни та практичної цінності дослідження.

Висновки до кожного з розділів дисертації логічно узгоджуються із завданнями, поставленими в межах дослідження, та базуються на послідовному теоретико-аналітичному обґрунтуванні. Рекомендації, запропоновані авторкою, не носять декларативного характеру, а спираються на фактичні дані, сучасні виклики і специфіку функціонування публічного управління в умовах воєнного стану й післявоєнного відновлення.

Крім того, результати дослідження пройшли апробацію на профільних наукових конференціях, а ключові положення опубліковані у фахових виданнях, що засвідчує їх наукову та професійну релевантність. Це дозволяє стверджувати, що рівень обґрунтованості наукових положень і практичних рекомендацій відповідає вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

3. Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертації Коевої Х.О. полягає у комплексному підході до осмислення, моделювання та удосконалення механізму публічного управління у

курортно-рекреаційній сфері в умовах децентралізації, безпекових викликів та посткризової трансформації державного управління.

Уперше:

Розроблено концептуальну модель інтеграції інструментів проєктного менеджменту в механізм публічного управління курортно-рекреаційною сферою. Її ядром є ієрархічно побудована система проєктних офісів на різних рівнях публічного управління, яка забезпечує узгодженість дій у реалізації стратегій розвитку туризму та курортів.

Удосконалено:

Понятійний апарат, зокрема дефініцію «механізм публічного управління у курортно-рекреаційній сфері» – з урахуванням його цільової спрямованості, функціональної наповненості та багаторівневої взаємодії.

Класифікацію детермінант, що впливають на ефективність механізму, із виділенням груп за ключовими характеристиками і типами впливу. Це дозволяє оцінювати рівень впливу конкретних чинників на функціонування механізму.

Стратегічні орієнтири розвитку галузі – через розробку системи критеріїв оцінювання результативності публічного управління, адаптованих до галузевої специфіки.

Практичні підходи до вдосконалення управління в умовах децентралізації, включаючи посилення фінансової автономії громад, розвиток інклюзивного середовища, забезпечення інформаційної відкритості та міжрегіональної кооперації.

Набули подальшого розвитку:

Аналіз сучасного зарубіжного досвіду функціонування механізмів публічного управління у курортно-рекреаційній сфері (Франція, Туреччина, Італія, Австрія, Словенія) та можливості його імплементації в українську практику.

Усі положення наукової новизни чітко артикульовані у вступі, підтверджуються змістом основної частини роботи та конкретизовані у висновках. Їх рівень відповідає вимогам до дисертаційних досліджень на здобуття

наукового ступеня доктора філософії, оскільки новизна не є формальною, а стосується структурних і функціональних аспектів системи публічного управління..

4. Практичне значення результатів дослідження

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження Коевої Х.О. полягає в наданні цілісного науково обґрунтованого інструментарію для вдосконалення механізму публічного управління курортно-рекреаційною сферою з урахуванням викликів сьогодення — зокрема воєнного стану, децентралізації, необхідності відновлення інфраструктури, екологічної безпеки та інвестиційної привабливості галузі.

Отримані результати мають прикладне значення для:

- органів державної влади та органів місцевого самоврядування, які можуть використати запропоновані підходи при розробці державних, регіональних і муніципальних програм розвитку туризму та рекреації, а також для впровадження проектно-орієнтованих моделей управління;
- правотворчої діяльності, зокрема при оновленні нормативно-правових актів, що регламентують використання природних лікувальних ресурсів, охорону довкілля та розвиток курортної інфраструктури;
- професійної діяльності фахівців у сфері публічного управління, які можуть застосовувати концептуальну модель, розроблену в роботі, для покращення координації, уникнення дублювання функцій, посилення міжвідомчої взаємодії;
- інституцій проектного менеджменту, які отримали концептуально обґрунтовану ієрархічну модель проектних офісів для забезпечення реалізації стратегій розвитку на національному, регіональному та місцевому рівнях;
- освітнього процесу у закладах вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», зокрема для вивчення дисциплін, пов'язаних з регіональною політикою, управлінням територіальним розвитком, рекреаційним менеджментом та проектним управлінням.

Доведено, що використання запропонованих у дисертації підходів дозволяє підвищити ефективність управлінських рішень, сформулювати сприятливі умови для залучення інвестицій, забезпечити прозорість використання природних ресурсів та посилити безпековий компонент функціонування галузі. Звітні дані щодо практичного впровадження представлені у відповідних довідках та публікаціях, що додаються до дисертації.

5. Структура та зміст дисертації

Структура дисертаційної роботи Коевої Х.О. є логічно впорядкованою, послідовною та повною відповідно до вимог до наукових кваліфікаційних робіт на здобуття ступеня доктора філософії. Зміст дисертації чітко відображає поставлену мету, дослідницькі завдання, об'єкт, предмет, методологічний інструментарій та забезпечує логічну динаміку від теоретичного аналізу до практичних пропозицій.

Робота має традиційну побудову і складається з:

- вступу;
- трьох розділів основної частини;
- висновків;
- списку використаних джерел;
- додатків, включаючи перелік публікацій та довідки про впровадження.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, сформульовано мету та завдання дослідження, визначено об'єкт і предмет, розкрито наукову новизну, практичне значення, а також зв'язок роботи з науковими програмами та апробацію результатів.

Розділ 1 присвячено теоретико-методологічному аналізу механізму публічного управління у курортно-рекреаційній сфері. У ньому проведено критичний огляд понятійного апарату, визначено сутнісні характеристики механізму, сформульовано авторське бачення структури та функцій публічного управління у даній сфері.

Розділ 2 має прикладний характер і містить аналіз нормативно-правової бази, вітчизняної практики функціонування механізму управління та досвід зарубіжних країн. Особливу увагу приділено оцінці наявних проблем і суперечностей у реалізації публічної політики в курортно-рекреаційному секторі України.

Розділ 3 спрямований на розробку інструментів удосконалення механізму публічного управління, включаючи стратегічні орієнтири, напрямки адаптації до умов децентралізації та концептуальну модель інтеграції інструментів проєктно-орієнтованого менеджменту.

Висновки підсумовують результати дослідження, підкреслюють їх наукову новизну та прикладне значення, а також відображають ступінь реалізації поставленої мети та завдань.

Список використаних джерел є достатнім за обсягом і змістом, охоплює нормативно-правову базу, праці вітчизняних і зарубіжних авторів, джерела з відкритим доступом.

Загалом, структура та зміст дисертації відповідають вимогам до кваліфікаційних робіт, забезпечують наукову логіку дослідження та підтверджують авторське розуміння складних управлінських процесів у курортно-рекреаційній сфері.

6. Значення роботи для науки, практики і суспільства

Наукове значення дисертації полягає у комплексному дослідженні й теоретичному осмисленні механізму публічного управління у специфічній галузі – курортно-рекреаційній сфері, яка поєднує елементи охорони здоров'я, туризму, екології, інфраструктурного розвитку та соціального захисту. Розроблені авторкою категоріально-понятійні основи, класифікація детермінант, модель проєктно-орієнтованого управління та стратегічні орієнтири формують нову наукову базу для подальших досліджень у галузі публічного управління, регіонального розвитку та державної політики у сфері рекреації.

Робота розвиває наукову дискусію щодо сутності та функцій публічного управління у соціально-орієнтованих галузях, пропонує нові підходи до формування інтегрованих управлінських систем, враховуючи мультиакторність, міжрівневу взаємодію та необхідність адаптації до змін середовища (війна, децентралізація, безпекові виклики, цифровізація).

Практичне значення дисертації проявляється в її потенціалі бути методологічною основою для вдосконалення управлінських процесів у державних органах, територіальних громадах, установах медичної та курортної сфери. Запропоновані інструменти можуть бути використані для розробки державних і регіональних стратегій, нормативно-правових актів, формування міжвідомчої координації, створення інформаційних платформ, а також для запуску проєктних офісів як ефективних інституцій управління.

Окрему цінність мають рекомендації щодо підвищення інвестиційної привабливості галузі, раціонального використання природних лікувальних ресурсів, формування безбар'єрного середовища, а також забезпечення прозорості в управлінні природокористуванням.

Суспільне значення дослідження визначається тим, що реалізація запропонованих підходів і рішень сприяє:

- підвищенню якості оздоровчих і рекреаційних послуг;
- посиленню соціальної інтеграції, реабілітації та психологічної підтримки населення, включаючи ветеранів і внутрішньо переміщених осіб;
- розвитку місцевих громад через активізацію внутрішнього туризму та залучення інвестицій;
- збереженню унікальних природних ресурсів як частини національного багатства України.

Отже, дисертаційна робота має значний мультипрофільний потенціал і спрямована на вирішення як актуальних наукових завдань, так і прикладних потреб управлінської практики в контексті загальнодержавних та регіональних пріоритетів сталого розвитку.

7. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Після ознайомлення з повним текстом дисертації Коєвої Х.О. можна стверджувати, що ознаки порушення академічної доброчесності у роботі відсутні.

Авторка чітко дотримується академічних стандартів щодо:

- самостійного виконання дослідження – у вступі зазначено, що дисертація містить результати власних досліджень;
- належного оформлення цитувань і посилань – у роботі використано належним чином оформлені покликання на вітчизняні та зарубіжні джерела, як наукові праці, так і нормативно-правові акти, офіційні документи, дані міжнародних організацій тощо;
- чіткої фіксації джерел публікацій – у додатках наведено повний перелік опублікованих праць за темою дисертації, з відкритими DOI, що дозволяє перевірити відповідність основних положень тексту раніше апробованим результатам;
- уникнення плагіату – наявна значна частина авторських формулювань, узагальнень, типологій, класифікацій, моделей, що вказує на самостійність наукового пошуку.

Також у роботі не виявлено фактів:

- некоректного використання чужих ідей без належного цитування;
- копіювання значних обсягів тексту без посилань;
- маніпуляцій з даними, подробики результатів або дублікацій без посилання на першоджерело.

Загальний стиль дисертації, обґрунтування положень, логіка викладу та структура тексту також свідчать про дотримання принципів наукової доброчесності, передбачених Законом України «Про освіту» (ст. 42) та Порядком присудження ступеня доктора філософії, затвердженим Постановою КМУ від 12.01.2022 № 44 (із змінами).

8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Оцінюючи в цілому позитивно подане до захисту дисертаційне дослідження Коевої Христини Олександрівни, слід зазначити його високу теоретичну ґрунтовність, логічну структуру, методологічну узгодженість і прикладну спрямованість. Робота вирізняється актуальністю обраної тематики, що особливо важливо в умовах сучасних викликів для системи публічного управління в Україні, а також змістовним аналізом функціонування курортно-рекреаційної сфери крізь призму державної політики, децентралізації та проєктного управління. Проте, попри загальну концептуальну цілісність, окремі положення дисертації викликають наукову дискусію та потребують уточнення або поглиблення.

Зауваження:

1. Стор. 27–29: у процесі викладення підходів до дефініції «рекреація» авторка обмежується описовим зіставленням думок різних учених, але відсутній власний синтез та критичний аналіз на рівні концептуального узагальнення. Було б доцільно підсумувати сильні та слабкі сторони кожного підходу і запропонувати авторське визначення з обґрунтуванням його переваг.

2. Стор. 93–96: під час аналізу проблемного поля функціонування механізму публічного управління значна увага приділяється законодавчим бар'єрам, але недостатньо представлено емпіричну базу (наприклад, статистичні дані, експертні оцінки, кейси регіонів). Це дещо знижує доказовість висновків і ускладнює практичне узагальнення на національному рівні.

3. Стор. 124–127: у викладенні стратегічних орієнтирів удосконалення механізму публічного управління відсутній чіткий зв'язок між конкретними управлінськими проблемами, які окреслено у розділі 2, та запропонованими орієнтирами. Для зміцнення аргументації варто показати причинно-наслідкові зв'язки та логіку переходу від аналітичного блоку до стратегічного.

4. Стор. 156–160: опис моделі проєктно-орієнтованого менеджменту є структуровано повним, однак бракує візуалізації (схеми або діаграми), яка б зробила модель наочнішою і зрозумілішою з управлінської точки зору. Це

особливо важливо для можливого практичного впровадження моделі органами публічної влади.

Виявлені зауваження не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження та розглядаються як ті аспекти, що відкривають простір для подальших концептуальних пошуків у напрямі модернізації публічного управління у галузях з високим ступенем природоресурсної чутливості, посилення управлінської синергії між секторами охорони здоров'я, туризму й екології, а також розробки адаптивних моделей управління в умовах динамічних змін середовища.

9. Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота Коєвої Христини Олександрівни «Механізм публічного управління у курортно-рекреаційній сфері» є самостійним завершеним науковим дослідженням, що виконане на високому теоретико-методологічному та прикладному рівні відповідно до вимог до кваліфікаційних наукових праць на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

У роботі чітко сформульовано наукову проблему, логічно побудовано структуру, узгоджено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження. Обґрунтовано наукову новизну, що полягає, зокрема, у розробці концептуальної моделі інтеграції проєктного управління в систему публічного управління курортно-рекреаційною сферою, а також у вдосконаленні понятійного апарату, типологізації детермінант, стратегічних орієнтирів та управлінських підходів в умовах децентралізації. Практичне значення результатів підтверджене апробацією положень на конференціях, наявністю публікацій у фахових виданнях, а також потенціалом впровадження у діяльність державних органів і органів місцевого самоврядування.

Дисертація відповідає вимогам Порядку присудження наукового ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (із змінами), а її авторка заслуговує на присудження наукового

ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – Публічне управління та адміністрування.

Рецензент

**кандидат наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління та регіоналістики
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»**

Микола ПОПОВ