

Голові разової спеціалізованої вченої ради
Національного університету «Одеська
політехніка» Міністерства освіти і науки
України за спеціальністю 281 «Публічне
управління та адміністрування» доктору
наук з державного управління, професору
Колісніченко Н.М.

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора наук з державного управління, професора **Поступної Олени Вікторівни на дисертацію Орел Оксани Петрівни на тему: «Інституціоналізація механізму комплексної експертизи стратегій розвитку територіальних громад»**, подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду Національного університету «Одеська політехніка» на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

1. Актуальність теми дисертації

У сучасному глобалізованому світі, де динаміка соціально-економічних процесів визначається високим рівнем невизначеності та турбулентності, здатність держави та її територіальних складових до адаптивного стратегування виступає визначальним чинником національної безпеки й конкурентоспроможності. Для України, яка перебуває на етапі фундаментальної трансформації суспільно-політичного устрою, питання ефективності публічного управління на рівні територіальних громад набуває екзистенційного значення. Завершення основного етапу адміністративно-територіальної реформи та децентралізації влади створило нову управлінську реальність, у якій органи місцевого самоврядування отримали не лише значні фінансові ресурси та повноваження, а й безпрецедентну відповідальність за формування траєкторії розвитку своїх територій. Проте практика останніх років засвідчила системну проблему: наявність ресурсів не гарантує якості управлінських рішень без належного науково-методологічного супроводу та механізмів незалежної верифікації.

Дисертаційне дослідження Орел О. П. набуває особливої ваги у контексті аналізу інституційної спроможності громад. Виявлена авторкою «епістемічна асиметрія» у громадських радах, де домінують носії інтересів, а не знань, актуалізує потребу впровадження нових механізмів акредитації експертних середовищ. Зазначена обтсавина зумовлює розробку теоретичної моделі, яка поєднує професійне знання епістемічних спільнот із локальним досвідом мешканців.

Разом з тим, ефективна реалізація такої моделі вимагає переосмислення

самої природи управлінських процесів. Актуальність дисертації визначається також необхідністю уточнення понятійного апарату публічного управління. Авторка розмежовує «стратегування» як безперервну когнітивну практику та «стратегічне планування» як формалізовану процедуру, що дозволяє уникнути ритуалізації процесів розвитку. Введення категорії «інституційна абсорбція» відкриває нові перспективи для дослідження процесів впровадження змін у консервативних муніципальних структурах.

Варто відзначити, що вибудована авторкою теоретико-методологічна база стає фундаментом для подолання глобальних викликів сучасності. Тема дисертації є відповіддю на виклики сучасності, зокрема виклики війни та необхідності європейської інтеграції України. Робота пропонує дієву модель трансформації експертної діяльності, яка забезпечує перехід від формального адміністрування до ефективного стратегічного врядування, що ґрунтується на знаннях, довірі та інноваціях.

Саме у площині пошуку відповідей на системні загрози авторка формує концепт «епістемічної стійкості». Сучасний період в історії України часто характеризується як час «високої турбулентності» та невизначеності. Дисертація Орел О. П. пропонує наукову відповідь на ці виклики через концепт «епістемічної стійкості». Авторка доводить, що в умовах дезінформації та швидких змін громада повинна мати власні механізми верифікації знань. Інституціоналізація комплексної експертизи створює інтелектуальний каркас, який не дозволяє системі управління розпастися під тиском зовнішніх шоків.

Разом з тим, запропонований інтелектуальний каркас має не лише захисне, а й прикладне значення для реформування системи самоврядування. Актуальність теми підтверджується також її зв'язком із потребами реформування системи місцевого самоврядування, де експертиза має стати інструментом подолання «фінансового нігілізму» планування та переходу до доказової політики. Дослідження Орел О. П. є вагомим внеском у розвиток вітчизняної школи публічного управління, що заслуговує на високу оцінку та увагу наукової спільноти.

Отже, актуальність теми дисертації продиктована самою логікою історичного моменту: Україна будує нову систему управління «знизу-вгору», і ця система потребує надійних запобіжників від некомпетентності та короткозорості. Робота авторки стає фундаментом для такої перебудови, пропонуючи перетворити стратегічне планування на науково верифікований і соціально легітимний процес. Додатковим чинником актуальності є необхідність гармонізації вітчизняного законодавства у сфері місцевого самоврядування з європейськими нормами. Ґрунтовний аналіз досвіду ЄС дозволяє виокремити моделі взаємодії влади та експертів, які можуть бути успішно адаптовані в Україні для підвищення доказовості управлінських рішень. Така наукова спрямованість робить дослідження практичним інструментом євроінтеграційного поступу держави.

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

Аналіз структури, методології та змістовного наповнення дисертації Орел Оксани Петрівни свідчить про високий рівень логічної цілісності, аналітичної глибини та методологічної коректності проведеного дослідження. У вступі авторка переконливо довела актуальність теми в контексті децентралізації та переходу до доказової політики, чітко визначила мету – розробку моделі інституціоналізації комплексної експертизи стратегій розвитку громад, коректно окреслила об'єкт і предмет дослідження, а також сформулювала дев'ять наукових завдань, що охоплюють усю повноту проблематики.

Обґрунтованість результатів забезпечується логічною структурою роботи. Зокрема, у першому розділі здійснено концептуалізацію комплексної експертизи як самостійного соціально-управлінського інституту, глибоко проаналізовано еволюцію ролі експерта в парадигмі Strategic Governance та систематизовано зарубіжні моделі взаємодії влади й експертних спільнот, що слугувало надійним теоретичним підґрунтям.

У другому розділі проведено ґрунтовний аналіз нормативно-правового поля України, виявлено системну колізію між високими вимогами до якості стратегій та відсутністю механізмів їх верифікації, що дозволило авторці обґрунтовано перейти до пропозицій щодо вдосконалення законодавства. Важливим внеском є емпіричний аналіз інституційної спроможності громад, здійснений із використанням методів інтерв'ю та контент-аналізу.

Третій розділ присвячено авторській структурно-функціональній моделі інституціоналізації експертизи. Висновки щодо доцільності впровадження принципу фінансової кондиціональності та процедури «comply or explain» мають беззаперечну практичну цінність.

Методологічна база дослідження є репрезентативною та включає комплекс підходів: системний, інституціональний (для аналізу «правил гри»), аксіологічний (для концептуалізації довіри) та функціональний. Поєднання SWOT-аналізу, моделювання управлінських процесів і case-study забезпечило достовірність отриманих результатів. Висновки мають цілісний характер, логічно завершують розділи та підтверджують досягнення поставленої мети. Важливо підкреслити, що авторка не обмежується теоретичними узагальненнями, а пропонує конкретні цифрові інструменти («Е-експертиза») та інтеграцію з екосистемою DREAM, що свідчить про високий ступінь практичної валідації положень.

Таким чином, основні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи Орел Оксани Петрівни є науково обґрунтованими, відповідають вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, а методологічна основа забезпечила достовірність отриманих результатів.

3. Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертаційного дослідження Орел Оксани Петрівни зумовлена теоретичним обґрунтуванням та розробкою цілісної моделі інституціоналізації комплексної експертизи як системного фільтра управлінських помилок та інструменту забезпечення стійкості розвитку громад. Дослідження авторки є вагомим внеском у розвиток теорії публічного управління в частині впровадження механізмів ex-ante контролю та доказової політики.

У дисертації вперше у межах спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»:

- розроблено структурно-функціональну модель інституціоналізації механізму комплексної експертизи стратегій розвитку територіальних громад. Модель базується на синергії технократичного (фахова верифікація даних) та соціального (партисипативна легітимація) потоків верифікації, що дозволяє мінімізувати управлінські ризики та забезпечити інвестиційну привабливість стратегічних документів;

- обґрунтовано онтологічну природу комплексної експертизи як самостійного соціально-управлінського інституту попереднього (ex-ante) контролю. На відміну від аудиту чи моніторингу, експертизу визначено як проактивний механізм моделювання майбутнього та запобігання стратегічним помилкам ще на етапі планування;

- запропоновано класифікацію моделей інституціоналізації експертної діяльності (плюралістична, неокорпоративістська, консенсусна, транзитивна), адаптовану до специфічних умов повоєнної відбудови України, що дозволяє громадам обирати оптимальну конфігурацію взаємодії з носіями знань залежно від їхньої інституційної спроможності.

Також в роботі удосконалено:

- понятійно-категоріальний апарат публічного управління, зокрема розкрито зміст поняття «інституціоналізація механізму комплексної експертизи» як процесу формалізації правил, процедур та професійних ролей незалежних експертних середовищ (епістемічних спільнот). Введено до наукового обігу та адаптовано категорії «інституційна абсорбція», «епістемічна асиметрія» та концепт «цифрового контуру експертизи»;

- систему нормативно-правового регулювання експертної діяльності шляхом обґрунтування необхідності закріплення обов'язковості процедури електронної експертизи стратегій та введення принципу «дотримуйся або пояснюй» (comply or explain). Впровадження такої норми зобов'язує органи влади публічно обґрунтовувати причини відхилення рекомендацій експертів, що суттєво посилює політичну відповідальність виборних органів;

- організаційно-технологічні засади цифровізації публічного управління через розробку архітектури інтеграції процедур експертизи в національну

екосистему DREAM. Запропоновано використання автоматизованого реєстру експертів з динамічним рейтингуванням та алгоритмів штучного інтелекту для первинного скринінгу стратегій, що нівелює корупційні ризики.

Набули подальшого розвитку:

- методологічні підходи до діагностики якості стратегічних документів, які доповнено специфічним критерієм забезпечення «темпорального суверенітету» територіальних громад. Зазначений підхід дозволяє ідентифікувати та блокувати рішення, орієнтовані на короткострокову політичну вигоду за рахунок виснаження ресурсного потенціалу майбутніх поколінь;
- механізми мережевої взаємодії влади та громадськості шляхом обґрунтування доцільності створення Регіональних експертних хабів. Зазначені структури мають функціонувати на засадах публічного аутсорсингу, забезпечуючи фаховий супровід стратегування для громад з низькою власною інституційною спроможністю;
- теоретичні положення щодо застосування принципу «фінансової кондиціональності», який пов'язує доступ громад до державних та донорських фондів відновлення з наявністю верифікованої та експертно підтвердженої стратегії розвитку.

Загалом, наукова новизна результатів є безсумнівною, а запропоновані автором підходи відображають сучасні тенденції розвитку науки публічного управління в напрямі цифровізації, прозорості та деліберативної демократії.

4. Практичне значення результатів дослідження

Наукове значення дисертаційної роботи Орел Оксани Петрівни полягає у розробці прикладного інструментарію для переходу органів місцевого самоврядування до моделі доказового врядування. Результати дослідження мають безпосереднє значення для підвищення якості стратегічного планування, забезпечення інвестиційної привабливості громад та ефективного управління процесами повоєнного відновлення територій.

Основні результати дисертації можуть бути використані:

- у законотворчій діяльності для вдосконалення нормативно-правової бази регіонального розвитку, зокрема внесення змін до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» та «Про засади державної регіональної політики» в частині закріплення обов'язковості процедури верифікації стратегій;
- у діяльності органів місцевого самоврядування при розробці та актуалізації стратегій розвитку громад, формуванні кадрової політики (зокрема через впровадження ролі експерта-аналітика) та побудові прозорих механізмів взаємодії з мешканцями через деліберативні панелі;
- у цифровій трансформації управління, через імплементацію запропонованих алгоритмів автоматизованого скринінгу стратегій та проектів

відновлення в межах державної екосистеми DREAM, що дозволяє забезпечити підзвітність перед міжнародними донорами;

– в освітньому процесі для розробки та оновлення навчальних програм підготовки та підвищення кваліфікації фахівців за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», зокрема курсів «Стратегічне врядування», «Експертиза в публічній політиці» та «Цифрові інструменти місцевого розвитку».

Практичне впровадження результатів дослідження підтверджено відповідними актами:

1) Савранською селищною радою Одеської області (довідка від 02.09.2025), де положення дисертації використано при розробці Програми комплексного відновлення території та верифікації пріоритетних інвестиційних проектів;

2) Ананьївською міською радою Одеської області (довідка від 30.09.2025), де впроваджено запропоновану автором модель мережевої взаємодії з експертними спільнотами для оцінки інституційної спроможності громади;

3) Центром зустрічей німецького товариства «Відродження» (довідка від 08.09.2025) у діяльності якого використано методики партисипативної експертизи для залучення етнічних спільнот до процесів стратегування;

4) Україно-німецьким центром освіти, культури, розвитку та дозвілля (довідка від 29.09.2025), де результати роботи стали основою для розробки тренінгових програм з розвитку громадянської компетентності активістів громад.

Слід відмітити, що інтегральний протокол верифікації та принцип фінансової кондиціональності (залежність доступу до коштів від якості стратегії), запропоновані авторкою, становлять беззаперечну цінність для Кабінету Міністрів України та Міністерства розвитку громад та територій України при проектуванні механізмів розподілу коштів державних та донорських фондів відновлення.

В цілому, висновки та рекомендації дисертації є доведеними до рівня практичного застосування, що підтверджує високу затребуваність роботи в умовах євроінтеграційного поступу та необхідності розбудови резильєнтних систем публічного управління в Україні.

5. Структура та зміст дисертації

Дисертаційне дослідження Орел Оксани Петрівни на тему «Інституціоналізація механізму комплексної експертизи стратегій розвитку територіальних громад» є цілісною завершеною науковою працею, що має чітко вибудовану логіко-змістову структуру, відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії та гармонійно поєднує теоретико-методологічний і прикладний компоненти.

Дисертація викладена на 336 сторінках (з них 250 сторінок – основний текст). Структура роботи охоплює вступ, три змістовно пов'язані розділи, загальні

висновки, список використаних джерел (478 найменувань) та 7 додатків, що мають ілюстративний, аналітичний та нормативний характер. Кожен з розділів логічно пов'язаний із попереднім і наступним, демонструючи послідовність реалізації наукового задуму.

У вступі чітко окреслено актуальність теми, сформульовано мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, визначено методологічне підґрунтя, показано зв'язок із науковими програмами, обґрунтовано наукову новизну й практичну цінність результатів.

Перший розділ «Теоретико-методологічні основи інституціоналізації експертної діяльності у сфері публічного управління» присвячено концептуалізації комплексної експертизи як самостійного інституту. Авторкою глибоко проаналізовано еволюцію ролі експерта від «технічного візувальника» до «рівноправного партнера влади» у парадигмі Strategic Governance. Особливу увагу приділено зарубіжному досвіду (ЄС та США), на основі якого виокремлено моделі взаємодії (плюралістичну, консенсусну тощо), що можуть бути адаптовані в Україні.

Другий розділ «Аналіз сучасного стану механізму комплексної експертизи стратегій розвитку громад в Україні» містить ґрунтовну діагностику вітчизняної практики. Здобувачка виявила критичну системну колізію: законодавча вимога високої якості стратегій суперечить відсутності імперативного механізму їх офіційної верифікації. Емпірична частина розділу базується на аналізі інституційної спроможності громад, діяльності громадських рад та експертних середовищ, що дозволило ідентифікувати бар'єри у комунікації між владою та епістемічними спільнотами.

Третій розділ «Шляхи вдосконалення механізму комплексної експертизи стратегій розвитку територіальних громад» має проектно-прикладний характер. Авторка пропонує структурно-функціональну модель інституціоналізації, яка базується на принципах фінансової кондиціональності (залежність доступу до коштів від якості стратегії) та процедурі «comply or explain». Значущим є блок щодо цифровізації («Е-експертиза»), де обґрунтовано інтеграцію процедур верифікації в екосистему DREAM та використання штучного інтелекту для автоматизованого скринінгу стратегій.

Загальні висновки відображають здобуті результати, узагальнюють основні наукові положення дисертації та окреслюють напрями подальшої модернізації управління.

Стиль викладення відповідає академічним стандартам: мовна культура тексту висока, термінологічний апарат чіткий (введено категорії «інституційна абсорбція», «епістемічна асиметрія»); посилання на джерела оформлені коректно. Наведені в роботі ілюстративні матеріали (6 рисунків та 7 таблиць) є аналітично значущими, що дозволяє глибше зрозуміти запропоновані механізми.

Апробація результатів дослідження здійснена на належному рівні:

опубліковано 15 наукових праць, зокрема 5 статей у фахових наукових виданнях України та 1 публікацію у виданні, що індексується у Web of Science, що повністю відповідає кваліфікаційним вимогам.

Таким чином, структура та зміст дисертації Орел О.П. є цілком відповідними меті дослідження, забезпечують повноту та аргументованість розкриття наукової проблематики.

6. Значення роботи для науки, практики і суспільства

Дисертаційне дослідження Орел Оксани Петрівни має вагоме значення для розвитку наукового знання у галузі публічного управління та адміністрування, сприяє удосконаленню інструментів державної регіональної політики, а також актуалізує соціально значущі питання забезпечення стійкості, прозорості та довіри у врядуванні на місцевому рівні в умовах повоєнного відновлення.

У науковому контексті робота становить значний внесок у розвиток теорії публічного управління, зокрема в частині концептуалізації механізмів ex-ante контролю та переходу до парадигми мережевого стратегічного врядування. Розроблена авторкою структурно-функціональна модель інституціоналізації комплексної експертизи розширює сучасні підходи до моделювання інституційних структур управління, поглиблює методологічну базу аналізу взаємодії влади з «епістемічними спільнотами» та вводить до наукового обігу нові категорії, такі як «інституційна абсорбція», «епістемічна асиметрія» та «цифровий контур експертизи». У дисертації запропоновано новий погляд на забезпечення «темпорального суверенітету» територіальних громад, що дозволяє захистити довгострокові інтереси розвитку від короткострокових політичних впливів.

У практичному вимірі значення результатів дослідження полягає у розробці прикладного інструментарію для підвищення якості управлінських рішень в органах місцевого самоврядування. Запропоновані автором механізми, зокрема принцип «фінансової кондиціональності» (залежність доступу до ресурсів від якості стратегії) та процедура «comply or explain» (дотримуйся або поясни), створюють дієву систему запобіжників проти стратегічного формалізму та неефективного використання коштів фондів відновлення. Окремо слід відзначити технологічне значення роботи: запропонована архітектура інтеграції процедур експертизи в національну цифрову екосистему DREAM із використанням алгоритмів штучного інтелекту дозволяє автоматизувати скринінг стратегій та нівелювати суб'єктивізм оцінювання. Результати роботи є основою для вдосконалення профільного законодавства («Про засади державної регіональної політики», «Про місцеве самоврядування в Україні») та освітніх програм за спеціальністю 281.

Для суспільства значення дисертаційної роботи Орел Оксани Петрівни полягає у зміцненні інституційної довіри та посиленні соціальної згуртованості. Запропоновані авторкою партисипативні моделі експертизи – деліберативні панелі

та формат «Світове кафе» – трансформують стратегічне планування з формальної бюрократичної діяльності на справжній суспільний договір, у якому враховуються потреби вразливих груп та внутрішньо переміщених осіб. Створення «інституту довіри» через незалежну верифікацію планів розвитку громади забезпечує суспільну легітимацію складних рішень повоєнного часу та гарантує мешканцям право на науково обґрунтоване й прогнозоване майбутнє.

Зазначена концепція дозволяє поєднати знання експертних спільнот із досвідом громадян, формуючи нову якість публічного управління, що базується на прозорості, довірі та інклюзивності. У цьому полягає не лише практична, а й соціально-ціннісна значущість дисертації, яка сприяє утвердженню культури доказової політики та демократичного врядування в Україні.

Таким чином, робота Орел О.П. є комплексним дослідженням, яке системно розв’язує проблему професіоналізації стратегічного врядування, що має критичну цінність для європейської інтеграції України та розбудови резильєнтних територіальних громад.

7. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

Аналіз тексту дисертації, а також публікацій здобувача свідчать про відсутність ознак порушення вимог академічної доброчесності. Зокрема, дисертаційна робота містить посилання на джерела інформації у випадку використання ідей, розробок, тверджень та відомостей; відповідає нормам законодавства про авторське право і суміжні права; відображає прагнення автора надати достовірну інформацію про результати власної наукової діяльності, використані методики досліджень та інформаційні ресурси.

Посилання на першоджерела є конкретними, навмисних спотворень не виявлено.

8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Орел Оксани Петрівни як цілісну, завершену та інноваційну наукову працю, що має вагоме значення для розвитку публічного управління в Україні, вважаємо за необхідне висловити низку дискусійних положень та зауважень, які мають здебільшого рекомендаційний характер і спрямовані на подальше поглиблення розробки даної проблематики:

1. У першому розділі (пп. 1.1), здійснюючи концептуалізацію експертизи, авторка вводить до наукового обігу категорію «інституційна абсорбція», визначаючи її як здатність муніципальних структур засвоювати складні експертні рекомендації. Варто зазначити, що робота значно б виграла, якби здобувачка детальніше проаналізувала психологічні та організаційні бар’єри такої абсорбції, зокрема феномен «інституційної резистентності» бюрократичного апарату до зовнішнього незалежного знання, особливо в умовах воєнного стану.

2. Аналізуючи зарубіжний досвід (пп. 1.3), дисертантка виокремлює

транзитивну модель інституціоналізації експертизи як найбільш релевантну для України. Разом з тим, дискусійним залишається питання запобігання ризику «міметичного ізоморфізму» – сліпого копіювання західних лекал стратегування заради виконання вимог міжнародних донорів, що, як зазначено у самій роботі (табл. 3.1), часто призводить до втрати унікальності стратегій громад.

3. Запропонований автором принцип «фінансової кондиціональності» (пп. 3.1), згідно з яким доступ громади до фондів відновлення прямо залежить від наявності верифікованої стратегії, є надзвичайно дієвим інструментом. Водночас у межах дискусії доцільно розглянути запобіжники проти потенційної централізації влади: як уникнути ситуації, коли процедура верифікації може бути використана центральними органами як інструмент політичного фільтрування «лояльних» та «нелояльних» територіальних громад?

4. При обґрунтуванні моделі «Е-експертизи» (пп. 3.3) авторка пропонує використання алгоритмів штучного інтелекту для скринінгу стратегічних документів. У зв'язку з цим виникає питання щодо юридичного статусу таких автоматизованих висновків: чи може негативний ШІ-скринінг бути імперативною підставою для відхилення стратегії, чи він має виконувати виключно допоміжну роль «розумного радника» для експерта-людини?

5. Здобувачка пропонує створення Регіональних експертних хабів на базі Агенцій регіонального розвитку. Дискусійним залишається питання фінансової моделі їх функціонування: з огляду на хронічний дефіцит місцевих бюджетів, було б доцільно розглянути можливості їхньої роботи на засадах соціального підприємництва або аутсорсингу інтелектуальних послуг для бізнесу, щоб забезпечити їхню інституційну сталість після завершення донорських проектів.

6. Авторка вказує на необхідність спрямування 0,5–1 % бюджету розвитку громад на R&D та експертизу. Зазначена пропозиція є слушною, проте в межах дискусії варто обговорити механізми захисту цих видатків від секвестру, оскільки в умовах дефіциту ресурсів саме інтелектуальні видатки традиційно скорочуються першими.

Викладені вище дискусійні моменти та зауваження жодним чином не применшують високої наукової якості дисертації Орел О.П., а навпаки, засвідчують її глибокий, комплексний характер та актуальність порушених питань, що стимулюють подальшу наукову полеміку.

9. Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам

Дисертаційна робота Орел Оксани Петрівни «Інституціоналізація механізму комплексної експертизи стратегій розвитку територіальних громад» є завершеним самостійним науковим дослідженням, що розв'язує важливу наукову проблему, має теоретичну новизну і вагоме практичне значення. Основні ідеї, результати та прикладні розробки, що становлять наукову новизну і практичне значення дисертаційної роботи, здобуто та здійснено автором особисто.

Робота відповідає «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 № 44 від 12.01.2022 р. та «Вимогам до оформлення дисертації», затвердженими наказом Міністерства освіти і науки України № 40 від 12.01.2017 р. (зі змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.).

Отже, за своїм рівнем, обсягом, науковою та практичною цінністю дисертація повністю відповідає встановленим вимогам, а її автор – Орел Оксана Петрівна – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент

**доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління
та адміністрування Навчально-наукового
юридичного інституту Державного університету
економіки та технологій**

Олена ПОСТУПНА