

ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне
значення результатів дисертації
Яковлевої Оксани Сергіївни
«Моделювання управлінських технологій електронного урядування на
місцевому рівні»,
що подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії
галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування**

Актуальність теми дисертації. Реформа децентралізації, що стала однією з ключових трансформацій системи публічного управління в Україні, суттєво посилила роль територіальних громад, утвердивши їх як повноправних та відповідальних учасників державно-суспільних процесів. Розширення повноважень і зростання ресурсної автономії громад актуалізували потребу у впровадженні сучасних управлінських інструментів, здатних забезпечити ефективність, прозорість і підзвітність місцевої влади. Одним із таких інструментів є електронне урядування, яке в умовах воєнних загроз, глобальної нестабільності та стрімкої цифровізації перетворюється на критично важливу складову публічної інфраструктури. Європейський вектор розвитку державного управління, що передбачає утвердження принципів відкритості, громадської участі у прийнятті рішень та високих стандартів надання публічних послуг, зумовлює потребу в глибокій трансформації управлінських процесів у територіальних громадах. Електронне урядування на місцевому рівні уже не сприймається як окрема технологічна інновація – воно стає ключовою складовою ефективної роботи органів місцевого самоврядування, інструментом формування довіри до влади, поглиблення партнерських взаємодій, підвищення стійкості громад та зміцнення їхньої спроможності реагувати на зовнішні виклики. Успішність реформи децентралізації значною мірою визначається здатністю територіальних громад упроваджувати сучасні управлінські технології. Саме вони забезпечують якісно новий рівень взаємодії між владою, населенням, бізнесом, громадськими організаціями та міжнародними партнерами. Попри помітний прогрес у розвитку цифрової інфраструктури, удосконаленні нормативно-правової бази, упровадженні окремих успішних цифрових рішень, громади все ще стикаються з низкою невирішених наукових і практичних проблем.

Передусім відсутні цілісні моделі управлінських технологій електронного урядування на місцевому рівні, які б враховували такі чинники, як багаторівнева інституційна взаємодія в межах громади та за її межами; потреба у формуванні цифрової культури серед населення й органів влади, нерівномірність цифрової спроможності громад та різний рівень доступності цифрових технологій, потреби

повоєнного відновлення та модернізації держави, що вимагають гнучких і стійких управлінських рішень.

У сучасній науковій літературі, як вітчизняній, так і зарубіжній, значна увага приділяється проблематиці розвитку місцевого самоврядування, децентралізаційним процесам та цифровій трансформації публічного сектору. Дослідники активно вивчають питання організації управління в територіальних громадах, цифрової інфраструктури, впровадження електронних сервісів, а також впливу цифровізації на якість публічних послуг та відкритість влади.

Водночас тематика моделювання управлінських технологій електронного урядування все ще залишається недостатньо систематизованою та розробленою. Існуючі дослідження здебільшого пропонують окремі підходи до формування цифрових інструментів або описують успішні кейси, не забезпечуючи комплексного бачення моделей цифрового управління на місцевому рівні. Подальшого наукового опрацювання потребують: розроблення цілісних концептуальних і прикладних моделей цифрової трансформації територіальних громад; виявлення тенденцій інституціоналізації цифрового управління та інтеграції цифрових рішень у систему місцевого самоврядування; оптимізація електронних адміністративних та муніципальних сервісів з урахуванням потреб громади.

Особливої актуальності дослідження набуває в умовах війни та відбудови. Електронне урядування стає основою для забезпечення неперервності публічних послуг, управління ризиками, прийняття оперативних управлінських рішень, ефективного використання ресурсів і комунікації між владою та громадянами. У свою чергу, цифрові стратегії громад є необхідною передумовою інтеграції України до Європейського Союзу, оскільки відповідають стандартам цифрового урядування, сталого розвитку та відкритості. Моделювання управлінських технологій електронного урядування на місцевому рівні є важливим та своєчасним науковим напрямом, який має високий теоретичний і практичний потенціал. Воно забезпечує можливість комплексного аналізу цифрових процесів, формування науково обґрунтованих підходів до їх оптимізації та розробки рекомендацій для органів місцевого самоврядування, державних інституцій і міжнародних партнерів.

Результати дослідження, отримані за цими напрямами дозволяють сформулювати підґрунтя для подальших досліджень у сфері моделювання управлінських технологій електронного урядування.

Зв'язок теми дисертації з науковими програмами, планами, темами університету та кафедри. Науково-дослідна робота виконувалася в рамках науково-дослідної теми кафедри публічного управління та адміністрування Полтавського державного аграрного університету «Формування ефективної системи публічного управління в Україні» (Державна реєстрація – № 0117U003104), у межах якої автором розроблено методичний підхід до дослідження моделювання управлінських технологій електронного урядування

на місцевому рівні, що поєднує аналіз внутрішніх практик взаємодії в межах територіальної громади та зовнішніх інституційних комунікацій.

Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів. Усі наведені в дисертації наукові результати отримані автором самостійно. Із праць, підготовлених у співавторстві, використано лише ті положення, які є особистим доробком здобувача.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел на 18 сторінках та 8 додатків на 22 сторінках. Загальний обсяг роботи – 202 сторінки, з них 170 сторінок основного тексту. Робота містить 33 рисунки і 29 таблиць.

Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації, не викликає сумніву. Обґрунтованість наукових даних підтверджується використанням сучасних методів досліджень, достатньою кількістю даних та розрахунків. Матеріали та методи дослідження, застосовані здобувачкою для виконання поставлених завдань, відповідають меті роботи та забезпечують отримання достовірних і обґрунтованих результатів. Отримані дані статистично опрацьовані, систематизовані у таблицях, узагальнені й ґрунтовно проаналізовані.

У процесі проведення наукового дослідження були застосовані наступні методи: аналізу та синтезу (при визначенні теоретичних понять і формулюванні висновків); історико-логічний метод (для аналізу періодів цифровізації в Україні); метод моделювання (для встановлення оптимальної архітектури електронних сервісів та сценаріїв їх функціонування); компаративного аналізу (з метою виявити найкращі практики електронного урядування та адаптувати їх до умов територіальних громад України); SWOT-аналізу (для аналізу цифрової інфраструктури громад в Україні); статистичний аналіз (для аналізу кількості електронних послуг у громадах); аналіз причинно-наслідкових зв'язків (встановлення зв'язку між рівнем компетентностей службовців і ефективністю цифрових сервісів); соціологічні методи (при проведенні анкетних опитувань серед громадян України та країн-членів Європейського Союзу); метод проектування управлінських технологій (для розробки практичних інструментів та алгоритмів управлінських рішень у сфері електронного урядування); метод економіко-математичного аналізу (для оцінки ефективності, витрат, організаційних ресурсів і прогнозування результатів); метод інформаційного моделювання (при моделюванні інформаційних потоків у громаді); метод імітаційного моделювання (для побудови моделі управлінських технологій); економіко-математичні методи (для розрахунку ефективності впровадження моделі, оцінка витрат і очікуваного ефекту від цифровізації); метод сценарного аналізу (формування сценаріїв розвитку цифрового управління).

Отже, на основі вищенаведеного, робимо висновок, що ступінь достовірності й обґрунтованості отриманих результатів та запропонованих авторкою висновків і практичних рекомендацій, які випливають з результатів досліджень, є достатньо високим.

Ступінь новизни основних результатів дисертації порівняно з відомими дослідженнями аналогічного характеру. Наукова новизна та практична цінність дослідження полягають у теоретичному обґрунтуванні, моделюванні та удосконаленні управлінських технологій електронного урядування на місцевому рівні в умовах децентралізації, цифрової трансформації та євроінтеграції. У межах проведеного дослідження отримано результати з елементами наукової новизни, а саме:

вперше:

– сформовано концептуальне бачення моделі цифрової системи управління територіальною громадою громади, відмінністю якої є інтегрування усіх компонентів, що виконують окремі ролі, в єдину взаємопов'язану цифрову екосистему, де фундаментом виступає цифрова інфраструктура; функціональним ядром – цифрові платформи та сервіси; інструментами залучення та ухвалення рішень – аналітика й електронна демократія; умовами стійкості та розвитку – кібербезпека, кадри та нормативна база;

удосконалено:

– методичні основи аналізу ключових перешкод щодо впровадження цифрових управлінських технологій у роботу органів місцевого самоврядування за рахунок поєднання методів: соціологічного опитування, кластеризації проблем і системного аналізу, що дозволило окреслити такі групи проблем-бар'єрів цифрової трансформації: організаційні, кадрові, фінансові, технологічні та обґрунтувати наявність нелінійної системної залежності між бар'єрами та загальним розвитком електронного урядування на місцевому рівні й залежність ефективності електронного урядування від здатності системи мінімізувати вплив перешкод на всіх етапах публічного управління – від обробки даних до прийняття і реалізації рішень;

– науково-прикладні підходи до визначення рівня цифрової трансформації територіальних громад на основі застосування індексу цифрової трансформації шляхом доповнення індексної методики аналізом впливу на процеси цифровізації громад таких чинників, як: економічний потенціал громади, управлінська спроможність, доступ до інфраструктури та кадрове забезпечення, що дало підстави зробити висновок про пірамідальний характер цифрової зрілості громад: переважання стартового рівня, поступове зростання базового, обмежена кількість перспективних громад і відсутність повноцінно трансформаційних;

– науково обґрунтований підхід до оцінювання ефективності управлінських технологій електронного урядування завдяки розробленню

узагальненого інтегрального індексу, який об'єднує ключові критерії оцінювання через вагові коефіцієнти. Запропонований підхід дозволяє поєднати кількісні та якісні показники, забезпечуючи інтегральну оцінку ефективності електронного урядування, виявити його слабкі місця, аналізуючи розриви в інтеграції систем та взаємодії між платформами, а також визначаючи критичні точки, де необхідне вдосконалення процесів або підвищення цифрових компетентностей персоналу;

– адаптивну модель модернізації управлінських технологій для територіальних громад, яка відрізняється спрямованістю на інтегрування різних джерел даних, оптимізацію управлінських процесів, підвищення прозорості та підзвітності органів місцевого самоврядування, врахування потреби у гнучкості при впровадженні нових технологій та має сукупність характеристик (модульну структуру; інтерактивний зворотний зв'язок, прогнозування та оцінювання ефективності, сталий розвиток), об'єднаних у три блоки: організаційний, технологічний і соціальний. У прикладному вимірі модель забезпечить підвищення прозорості, ефективності управління та довіри громадян;

набули подальшого розвитку:

– систематизація історико-управлінських передумов становлення електронного урядування в Україні та його періодизація з виділенням етапів: інституалізації (2014–2018 роки; формування цифрової політики (2019–2020 роки); прискорення цифровізації в умовах воєнного стану (з 2022 року дотепер), що дає змогу простежити відмінності у темпах, пріоритетах та управлінських підходах, які сформувалися в різних країнах залежно від рівня їх технологічного розвитку, політичних умов та інституційної спроможності;

– методико-методологічна основа моделювання інформаційних управлінських технологій, які виступають основою для проектування та прийняття рішень, а інструменти моделювання забезпечують їх практичну реалізацію. Принциповою відмінністю запропонованого методологічного підходу до моделювання є визнання того факту, що цифрова складова відіграє визначальну роль в сучасних управлінських технологіях: вона інтегрує різні підходи і рівні управління, задає чітку процесну організацію, забезпечує високий рівень автоматизації та орієнтує управління на використання даних для прийняття рішень;

– систематизація даних оцінювання прозорості влади, виконаного Transparency International Україна (ґрунтується на аналізі обсягу інформації, доступної громадянам, ефективності превентивних антикорупційних заходів, і рівня відкритості влади), дозволила здійснити їх аналіз у розрізі міст Полтавської області і виявити найбільш прозорі процеси публічного управління, а саме: робота органів місцевої влади, доступ та участь населення, бюджетний процес, фінансування та матеріальна допомога, гранти, освіта, що може бути використано при коригуванні місцевої політики;

– прикладні аспекти оцінювання та здійснення компаративного аналізу ефективності електронного урядування в Україні та Литві шляхом вивчення громадської думки в обох країнах методом опитування, що дозволило засвідчити вищий рівень поінформованості та активності громадян у контактах з муніципалітетами в Литві та вищу ефективність цифрових каналів комунікації і їх прозорість в Україні. Виявлення ключових проблем у взаємодії громадян з муніципалітетами є підставою для окреслення напрямів удосконалення електронного урядування на місцевому рівні.

Практичне значення результатів дослідження. Отримані результати дослідження мають вагомий практичний значущість, оскільки формують теоретико-методологічне підґрунтя для розроблення та впровадження управлінських технологій електронного урядування на місцевому рівні. Запропоновані у роботі моделі, методичні підходи та практичні рекомендації доведені до рівня їх безпосереднього застосування в діяльності органів місцевого самоврядування, виконавчих органів рад.

Результати дослідження можуть використовуватись під час прийняття управлінських рішень щодо цифрової трансформації територіальних громад; для формування механізмів організаційно-інформаційної підтримки електронного урядування на рівні громади; у процесі розроблення локальних цифрових стратегій, концепцій та методичних рекомендацій з впровадження електронних сервісів; для налагодження електронної взаємодії між територіальними громадами, а також між громадами України та іноземних країн у межах програм міжнародної технічної допомоги; при стандартизації процедур надання електронних послуг, оптимізації інформаційних потоків та впровадженні інструментів електронної участі громадян.

Окремі методичні розробки можуть бути враховані органами місцевого самоврядування під час підготовки та оновлення Стратегій цифрового розвитку територіальних громад, регламентів роботи ЦНАП та внутрішніх інформаційних систем. Запропоновані у дослідженні моделі та практичні рекомендації вже знайшли застосування у діяльності Опішнянської селищної ради Полтавського району Полтавської області (використано окремі методичні підходи під час структурування цифрової системи управління в територіальній громаді – Довідка про впровадження науково-прикладних результатів №10/01-19 від 19.01.2026 р.); виконавчий комітет Мачухівської сільської ради Полтавського району Полтавської області підтвердив практичну цінність рекомендацій щодо ключових параметрів цифрової системи управління територіальною громадою, орієнтованих на розширення можливостей цифрового формату обслуговування населення через цифрові платформи, вебпортали або мобільні застосунки без фізичної присутності заявника (Довідка про впровадження науково-прикладних результатів №02.4.1-21/126 від 16.01.2026 р.); виконавчий комітет Білоцерківської сільської ради Миргородського району Полтавської області

застосував напрацювання щодо трансформації управлінських процесів в територіальній громаді за рахунок автоматизованої підтримки адміністративних процедур, запровадження електронних адміністративних послуг, а також застосування механізмів відкритої та прозорої комунікації з громадськістю (Довідка про впровадження науково-прикладних результатів №107/01-17 від 30.01.2026 р.); закладом вищої освіти Полтавським державним аграрним університетом рекомендовано до використання у навчальному процесі висновків та пропозицій дисертаційної роботи при викладанні дисциплін «Публічне управління» (перший (бакалаврський) рівень вищої освіти), «Служба в органах місцевого самоврядування» (перший (бакалаврський) рівень вищої освіти), «Електронне урядування» (другий (магістерський) рівень вищої освіти), «Комунікації в публічному управлінні» (другий (магістерський) рівень вищої освіти), «Комунікації та цифровий розвиток у публічній сфері» (третій (освітньо-науковий) рівень вищої освіти по спеціальності D4 Публічне управління та адміністрування (Довідка про впровадження науково-прикладних результатів №01-11/33 від 13.02.2026).

Таким чином, результати дослідження сприяють підвищенню ефективності управлінських процесів у територіальних громадах, забезпечують методичну підтримку органів влади та створюють прикладну основу для подальшого удосконалення практик електронного урядування на місцевому рівні.

Повнота опублікування результатів дисертації та особистий внесок здобувача до всіх наукових публікацій, опублікованих із співавторами та зарахованих за темою дисертації. За темою дисертаційної роботи опубліковано 10 наукових праць, у тому числі: 1 робота у наукових фахових виданнях, які індексуються в міжнародних наукометричних базах, 3 статті у фахових наукових виданнях України, 6 тез доповідей на наукових конференціях.

Список праць, опубліковані за темою дисертації:

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

Публікації у виданнях, що включені до наукометричних баз даних Scopus та Web of Science:

1. Yakovlieva, O., Kopishynska, O., Utkin, Y., Sliusar, I., Flehantov, L., Somych, M., Scryl, O. (2024). Geodata Processing Methodology on GIS Platforms When Creating Spatial Development Plans of Territorial Communities: Case of Ukraine. The 15th International Multi-Conference on Complexity, Informatics and Cybernetics: IMCIC, March 26 - 29, 2024. P. 251-258. ISBN: 978-1-950492-78-7 (Print) ISSN: 2771-5914 (Print) DOI <https://doi.org/10.54808/IMCIC2024.01.251> URL: <https://www.iiis.org/CDs2024/CD2024Spring//papers/ZA553CU.pdf> (Scopus).

Публікації у фахових виданнях України:

2. Яковлева О. С., Лозинська Т. М. Оцінювання прозорості діяльності місцевої влади в контексті удосконалення механізму електронного урядування. *Держава та регіони. Серія: Публічне управління і адміністрування*. 2023. №1 (79). С. 49-55. DOI <https://doi.org/10.32840/1813-3401.2023.1.8> URL: https://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2023/8.pdf

3. Яковлева О. С., Лозинська Т. М. Розвиток концепції електронного урядування у світовій практиці. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. С. 43-46. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-9>. URL: <https://apie.org.ua/en/development-of-the-concept-of-e-government-in-world-practice/>

4. Яковлева О. С., Лозинська Т. М. Становлення цифрової системи управління територіальною громадою. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 6. С. 28-32. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-6-6>. URL: <https://apie.org.ua/uk/stanovlennia-tcifrovo%D1%97-sistemi-upravl/>

Публікації апробаційного характеру:

5. Яковлева О., Рябий М., Мавріна М. Методи вивчення інформаційних систем в розрізі діджиталізації агробізнесу. *Сучасні освітні технології та інноваційні методика навчання в підготовці здобувачів вищої освіти: досвід та перспективи*: 53 науково-методична конференція викладачів і аспірантів. м. Полтава: ПДАУ, 2022. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/9740/zbirnyknauk-metodkonfpdau20221.pdf>

6. Яковлева О. С. Управлінські технології електронного урядування в роботі органів місцевого самоврядування. *Місьцеве самоврядування в Україні: теорія та практика*: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Полтава, 07 грудня 2022 року /за заг. ред. Т.М. Лозинської, О.В. Дорофєєва, Н.Л. Панасенко. Полтава: ПДАУ, 2022. С. 149-151. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/2908/zbirnykkonferenciyimiscevesa-movryaduvannya2022.pdf>

7. Яковлева О. С. Opportunities of Digital Technologies and Effective Governance the Current Context of Digitization and Digital Innovation. *Актуальні проблеми сучасної науки: теоретичні та практичні дослідження молодих учених*; Матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції, 26-27 квітня 2023 р., м. Полтава. С. 337-341. URL: <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#inbox/FMfcgzGsmhcLDRWbHfXnvsbTcFXXMPdD?projector=1>

8. Яковлева О. С. Цифрова безпека в контексті надання електронних послуг на місцевому рівні. *Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного*

економічного зростання: Міжнародна науково-практична конференція, 29-30 листопада 2023, тези доп. Суми: Сумський державний університет, 2023. 404 с. URL : https://management.biem.sumdu.edu.ua/docs/t_2023.pdf

9. Яковлева О., Флегантов Л., Протас Н. Оцінка ефективності впровадження інформаційних систем та технологій в систему забезпечення якості вищої освіти: виклики та перспективи. *Актуальні питання забезпечення якості освіти. 55-а науково-методична конференція викладачів і аспірантів, 21-22 лютого 2024, тези доп. Полтава : ПДАУ, 2024. 250 с. URL : <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/9729/zbirnyk55metodkonferenciyi2024.pdf>*

10. Лозинська Т. М., Яковлева О. С. Політика Європейського Союзу щодо розвитку сільських територій: можливості застосування в Україні. *Перспективи розвитку територій: теорія і практика. Поствоєнне відновлення: матеріали VIII міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, Харків, 14–15 листопада 2024 р.*; Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, Рада молодих вчених при МОН України, Рада молодих вчених при Харківській обласній військовій адміністрації, Varna free university «Chernorizets hrabar», Slovak technical university in Bratislava, Czestochowa university of technology, Одеський національний економічний університет. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2024. С. 30-32.

URL: https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2024/Tezy_2024/Zbirnik%20tez%202024%20rik%20003.pdf

Дотримання принципів академічної доброчесності. У представленій дисертаційній роботі не виявлено академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації. Дисертація є завершеною науковою роботою, а одержані результати, важливі для науковців у галузі публічного управління та адміністрування, і мають практичне значення для керівників та спеціалістів з державного управління та місцевого самоврядування.

Висновок

Дисертаційна робота Яковлевої Оксани Сергіївни на тему: «Моделювання управлінських технологій електронного урядування на місцевому рівні» оформлена згідно з наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» та МОН України від 31.05.2019 № 759 (зі змінам і доповненнями), є завершеною науково-дослідною роботою, яка за актуальністю обраної теми, науковою новизною, теоретичним та практичним значенням отриманих результатів, рівнем і обсягом виконаних досліджень, повністю відповідає вимогам, що передбачені Порядком 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 від 12 січня 2022 р. № 44 зі змінам і доповненнями), і рекомендована до проведення публічного захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії галузі знань галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Рішення прийняте відкритим голосуванням:

за – 21

проти – 0

утримались – 0.

Голова засідання:

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки та
публічного управління
Полтавського державного
аграрного університету



Вікторія МЕДВІДЬ

Секретар засідання:

доктор філософії з економіки,
асистент кафедри економіки та
публічного управління
Полтавського державного
аграрного університету



Владислав ЛЕСЮК

«08» квітня 2026 р.

