

До разової спеціалізованої вченої ради
ДФ 70.895.071 Хмельницького університету
управління та права імені Леоніда Юзькова

Рецензія

кандидатки наук з державного управління, доцентки Тетяни ПІДЛІСНОЇ
на дисертаційну роботу **Гуменюка Богдана Борисовича**
на тему «Механізми державного регулювання у сфері інтегрованого управління
кордонами в Україні» на здобуття ступеня доктора філософії зі
спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
галузі 28 Публічне управління та адміністрування

Актуальність теми. Забезпечення недоторканності державного кордону є одним із базових елементів суверенітету, територіальної цілісності та національної безпеки України. В умовах триваючої російської агресії питання управління кордонами набуває не лише військово-оборонного, а й стратегічного управлінського змісту, пов'язаного з координацією діяльності численних державних органів, міжнародних партнерів і місцевих структур. Україна, як держава, що обрала європейський та євроатлантичний курс, має адаптувати систему охорони й регулювання кордонів до стандартів Європейського Союзу, зокрема до вимог програми Integrated Border Management (IBM). Запровадження інтегрованого управління кордонами потребує створення ефективних механізмів державного регулювання, що забезпечують баланс між безпекою та відкритістю для законного транскордонного співробітництва.

Водночас низький рівень розвитку інфраструктури кордонів, фрагментарність нормативно-правової бази, недосконала міжвідомча взаємодія і відсутність єдиної координаційної платформи залишаються істотними проблемами державного управління. У сучасних умовах державне регулювання має спиратися на принципи багаторівневого врядування, синергії, інноваційності, оперативності та партнерства між усіма суб'єктами прикордонної діяльності. Інтегроване управління кордонами повинно бути орієнтоване не лише на контроль, а й на розвиток безпечного середовища для громадян, бізнесу, міжнародної співпраці та економічного зростання. Важливо, щоб державні механізми у цій сфері були гнучкими, адаптивними до динамічних змін воєнно-політичної ситуації, цифровізованими та технологічно модернізованими.

У період післявоєнного відновлення належне державне регулювання кордонами сприятиме відновленню транскордонних регіонів, розвитку логістичної інфраструктури, розширенню міжнародної торгівлі й гуманітарних зв'язків. Актуальність теми зумовлена також потребою гармонізації українського законодавства з асquis ЄС, зокрема у сфері прикордонного та митного контролю. Інтеграція України до європейського безпекового простору вимагає системного осмислення теоретичних засад і практичних механізмів державного регулювання у цій галузі. Сучасні підходи до управління державним кордоном передбачають не лише охорону, а й прогнозування ризиків,

моніторинг міграційних процесів, запобігання контрабанді та незаконній діяльності. Відтак наукове осмислення принципів, інструментів і моделей державного регулювання у сфері інтегрованого управління кордонами є необхідною умовою для підвищення ефективності публічного управління.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, сформульованих в дисертації. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі, можна визнати достатнім і таким, що відповідає вимогам до наукових досліджень у галузі публічного управління та адміністрування. Автор послідовно викладає логіку дослідження, поєднуючи теоретичні засади з аналізом нормативно-правових актів, стратегічних документів і міжнародного досвіду у сфері інтегрованого управління кордонами.

Наукові положення базуються на широкому колі джерел – від класичних праць українських і зарубіжних учених до актуальних нормативних документів ЄС і України, що підсилює доказовість теоретичних узагальнень. Обґрунтованість результатів підкріплена застосуванням комплексу методів – абстрактно-логічного, гіпотетико-дедуктивного, декомпозиції, ретроспективного, функціонального, що забезпечує всебічне вивчення предмета.

Висновки логічно випливають із викладеного матеріалу, мають системний і аргументований характер. Запропоновані автором рекомендації щодо удосконалення механізмів державного регулювання мають прикладну спрямованість і спираються на реальні потреби публічного управління в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Окремі положення дисертації пройшли апробацію на науково-практичних конференціях, що свідчить про їх наукову верифікацію та позитивне сприйняття фаховою спільнотою. Результати дослідження підтверджені публікаціями у фахових виданнях, а також актами впровадження у діяльність навчальних і державних установ, що засвідчує їх практичну значущість. В цілому, ступінь обґрунтованості висновків і рекомендацій можна оцінити як високий.

Наукова новизна результатів дослідження. Наукова новизна отриманих результатів полягає у комплексному науковому підході до вирішення проблеми державного регулювання у сфері інтегрованого управління кордонами України.

Уперше в дисертації розроблено цілісну модель інтегрованого управління державним кордоном, яка охоплює взаємопов'язані функціональні підсистеми – правову, організаційну, безпекову, інформаційну, інфраструктурно-технічну, економічну, кадрову та комплаєнс-підсистему, що разом забезпечують ефективність державної політики у прикордонній сфері. На основі проведеного аналізу систематизовано основні об'єкти інтегрованого управління кордонами – державний кордон (у тому числі зовнішні ділянки), прикордонну зону, прикордонну смугу, прифронтową територію, контрольовані прикордонні райони, лінії інженерних споруд, транспортні шляхи, пункти пропуску, а також технічні засоби прикордонного і митного контролю.

Удосконалено організаційний механізм інтегрованого управління кордонами шляхом обґрунтування необхідності створення єдиної координаційної платформи під управлінням Державного агентства відновлення та розвитку інфраструктури України. Запропоновано розроблення єдиних протоколів реагування на надзвичайні ситуації, у тому числі під час воєнного

стану, кіберінцидентів чи порушення транскордонного контролю, а також механізмів постійного моніторингу ефективності управління та правового закріплення принципів міжвідомчої координації, аналізу ризиків і цифрової ідентифікації. Удосконалено напрями підвищення результативності механізмів державного регулювання у сфері інтегрованого управління кордонами, які враховують стратегічні й тактичні аспекти державної політики безпеки, євроінтеграційний курс України та умови воєнного стану. Серед них — гармонізація законодавства з правом ЄС, технічна та інфраструктурна модернізація прикордонних об'єктів, цифровізація процесів контролю, зміцнення кадрового потенціалу й підвищення стійкості системи управління за рахунок міжнародної підтримки.

Подальшого розвитку набули понятійно-категоріальні основи науки публічного управління, зокрема уточнено сутність таких понять, як «об'єкти інтегрованого управління державним кордоном» та «механізми державного регулювання інтегрованого управління державним кордоном». Крім того, розширено систему принципів державного регулювання інтегрованого управління кордонами, серед яких обґрунтовано принципи партнерства і багаторівневого врядування, взаємної відповідальності, синергії, інноваційності, технологічної модернізації, ефективності, адаптивності та довгострокового планування. Сукупність цих положень формує новий науковий погляд на вдосконалення механізмів державного регулювання у сфері інтегрованого управління державним кордоном України в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій. Автор логічно вибудував структуру роботи, забезпечивши послідовний зв'язок між теоретичними положеннями, аналітичними результатами та практичними висновками.

Теоретичне підґрунтя дослідження сформовано на основі ґрунтовного аналізу наукових джерел з державного управління, безпеки, права та міжнародних відносин, що свідчить про належну глибину опрацювання теми. Використання комплексу загальнонаукових і спеціальних методів — аналітичного, порівняльного, функціонального, системного, ретроспективного — забезпечило достовірність та об'єктивність отриманих результатів.

Обґрунтованість висновків підтверджується логічним викладом матеріалу, аргументованістю теоретичних положень і наявністю чітко визначених причинно-наслідкових зв'язків. У дисертації переконливо доведено взаємозв'язок між станом державного регулювання, інституційною спроможністю органів влади та ефективністю інтегрованого управління кордонами. Рекомендації автора мають практичну спрямованість, спираються на реальні управлінські проблеми та відображають сучасні виклики воєнного стану і післявоєнного відновлення.

Висновки роботи узгоджені з метою, завданнями й гіпотезою дослідження, що свідчить про внутрішню логічну єдність усіх його елементів. Результати дослідження отримали апробацію на міжнародних і всеукраїнських конференціях, а також відображені у публікаціях у фахових наукових виданнях, що підтверджує їх визнання науковою спільнотою. Практичну обґрунтованість підтверджено актами впровадження результатів у діяльність освітніх та

управлінських інституцій. Ступінь доказовості висновків посилюється наявністю порівняльного аналізу міжнародного досвіду, що дозволяє перенести найкращі практики у вітчизняну систему державного управління. Автор дотримався принципів наукової коректності, достовірності та системності у формулюванні положень і рекомендацій. Незважаючи на те, що емпірична база може бути розширена у майбутніх дослідженнях, наявні матеріали дають змогу зробити узагальнення достатньо аргументованими.

Повнота викладення результатів дослідження в опублікованих працях. За темою дисертаційного дослідження опубліковано 10 наукових публікацій, серед яких 5 статей опубліковано у наукових фахових виданнях України з державного управління, 5 тез – у матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій. Усі праці в повній мірі відображають результати проведеного дисертаційного дослідження.

Зауваження щодо змісту дисертації. Незважаючи на належний науково-теоретичний рівень проведення дисертаційного дослідження, окремі положення є дискусійними та потребують уточнення та аргументації, зокрема:

1. Поділяємо позицію автора щодо аналізу нормативно-правових засад інтегрованого управління державним кордоном в Україні та важливість практикоорієнтованої підготовки проекту Стратегії інтегрованого управління кордонами на період 2026-2030 років. Поряд з цим варто було б запропонувати перелік індикаторів та показників до проекту Плану заходів Стратегії Інтегрованого управління кордонами на період 2026-2030 років та визначити перспективні шляхи оптимізації вимірюваності показників майбутнього стратегічного документа.

2. У цілому робота значно виграла б, якщо б автор включив до переліку механізмів інтегрованого управління кордонами ризик-менеджмент як засіб аналітичного прогнозування та адаптивного реагування на динамічні виклики у сфері прикордонної безпеки. Включення цього елементу дозволило б автору посилити прикладний аспект дисертації та забезпечити відповідність пропонованої моделі європейським стандартам інтегрованого управління кордонами.

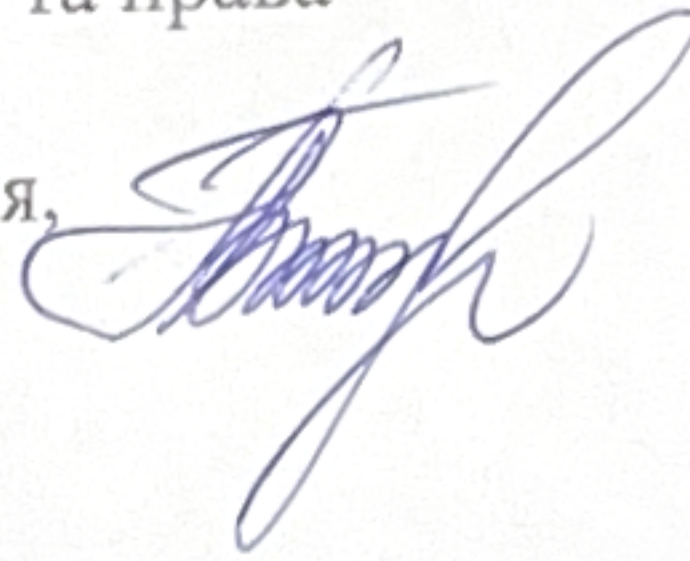
Загальний висновок. Дисертаційна робота Гуменюка Богдана Борисовича «Механізми державного регулювання у сфері інтегрованого управління кордонами в Україні» є завершеною та самостійно виконаною працею, яка зробила значний і новаторський вклад у науку державного управління. Робота узагальнює теоретико-методичні положення та пропонує науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення державного регулювання в сфері інтегрованого управління кордонами в Україні. Дослідження є цілісним, логічно структурованим та завершеним. Обрана тема дисертації розкрита в повному обсязі, поставлені цілі досягнуті, а завдання ефективно вирішено.

На підставі викладеного можна зробити висновок, що дисертація Гуменюка Богдана Борисовича «Механізми державного регулювання у сфері інтегрованого управління кордонами в Україні», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 – «Публічне управління та адміністрування», відповідає вимогам 6-9 Порядку 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 року №44 (зі змінами) і може бути допущена до подальшого розгляду та захисту в спеціалізованій вченій раді.

Рецензент –

Деканеса факультету публічного управління
Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова,
кандидатка наук з державного управління,
доцентка



Тетяна ПІДЛІСНА

Підпис 
ЗАСВІДЧУЮ:
Нач. ВК ХУУП
імені Леоніда Юзькова  