«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Т. в. о. ректора Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова,
доктор юридичних наук, професор,
Заслужений юрист України

Олег ОМЕЛЬЧУК

«20» жовтня 2026 року

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження на дисертацію **Матусової Олени Анатоліївни** на тему «**Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні**», подану на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування
від «20» жовтня 2026 року (протокол № 7)

ВИТЯГ

з протоколу міжкафедрального семінару Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова
від «20» жовтня 2026 року

ПРИСУТНІ:

Щепанський Е.В., завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професор; Матвейчук Л.О., професорка кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професорка; Шевчук І.В., професорка кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професорка; Копанчук В.О., професор кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., доцент; Ковтун І.Б., перша проректорка, професорка кафедри публічного управління та адміністрування, к.держ.упр., доцентка; Требик Л.П., доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, к.держ.упр., доцентка; Терещенко Т.В., деканеса факультету управління та економіки, доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, к.е.н., доцентка; Сем'янчук П.М., доцент кафедри публічного управління та адміністрування, к.е.н., доцент; Хитра О.В., доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, к.е.н., доцентка; Лалуєва Н.М., старша викладачка кафедри публічного управління та адміністрування; Кобилянська А.П., старша викладачка кафедри публічного управління та адміністрування; Цегельник М.І. асистент кафедри публічного управління та адміністрування; Галус О.О., завідувачка кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцентка; Бригінець О.О., професор кафедри конституційного,

адміністративного та фінансового права, д.ю.н., професор; Чернега В.М., професор кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, д.ю.н., професор; Гаврік Р.О., професор кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцент; Токар А.М., доцентка кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцентка; Чудик-Білоусова Н.І., завідувачка кафедри соціального забезпечення, к.ю.н., доцентка; Тараненко Л.С., доцентка кафедри соціального забезпечення, к.ю.н., доцентка.

Усього на засіданні були присутні 6 докторів наук та 10 кандидатів наук.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ:

1. Обговорення дисертації аспірантки Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні», поданого на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування, щодо рекомендації до розгляду та захисту в разовій спеціалізованій вченій раді.

2. Рекомендація складу разової спеціалізованої вченої ради Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова для захисту дисертації МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні», поданого на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування.

СЛУХАЛИ:

Професорку кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професорку МАТВЕЙЧУК Л.О., яка повідомила присутніх про те, що Матусова Олена Анатоліївна народилася 05 лютого 1989 року в селі Нижнє Деражнянського району Хмельницької області. Українка за національністю, громадянка України. Одружена.

Освіта – повна вища. У 2007 році вступила до Деражнянського професійного аграрного ліцею та отримала диплом з відзнакою за спеціальністю «Оператор комп'ютерного набору, обліковець». У 2007–2011 рр. навчалася у приватному вищому навчальному закладі «Хмельницький економічний університет», здобула ступінь бакалавра за спеціальністю «Економіка і підприємництво», закінчивши його з відзнакою. У 2011–2012 роках навчалася в Національному університеті державної податкової служби України за спеціальністю «Економіка підприємництва» та здобула ступінь магістра з економіки підприємництва. З 2021 року є аспіранткою кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова.

З жовтня 2011 р. по 2024 р. працювала на приватних підприємствах, обіймаючи управлінські посади.

З 2024 року по теперішній час - генеральний директор ТОВ «Інтач-Вей», що здійснює будівництво об'єктів мобільного зв'язку в шести областях України.

З 2016 року є член, а з березня 2021 року Президент, член президії ГО «Всеукраїнська гуманітарно-дипломатична місія «Україна – єдина родина».

З червня 2021 року – член Громадської ради при Хмельницькій ОДА, а з вересня 2025 – заступник голови Громадської ради при Хмельницькій ОДА

З травня 2025 року є членом конкурсної комісії з визначення програм (проєктів, заходів), розроблених інститутами громадянського суспільства для виконання яких надається фінансова підтримка (комісія при Департаменті соціального захисту населення Хмельницької ОВА).

Тема дисертації МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» затверджена рішенням вченої ради університету (протокол № 11 від 25 лютого 2026 року).

Науковий керівник – завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, доктор наук з державного управління, професор ЩЕПАНСЬКИЙ Едуард Валерійович.

Дисертація виконувалася в межах науково-дослідних робіт Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, зокрема «Управлінські та правові засади забезпечення сталого розвитку України як європейської держави» (державний реєстраційний № 0117U000103), «Шляхи удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в сфері національної безпеки в умовах євроінтеграції» (державний реєстраційний № 0120U104417) та «Управлінсько-правові засади розбудови Української держави в умовах трансформації геополітичних векторів» (державний реєстраційний № 0123U105202).

СЛУХАЛИ:

Доповідь аспірантки МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни, яка зазначила, що вибір теми дослідження обумовлений тим, що розвиток сучасного публічного управління пов'язаний із посиленням участі громадян та інститутів громадянського суспільства у підготовці, обговоренні, реалізації й оцінюванні публічно-управлінських рішень. Відкритість органів публічної влади, доступ до інформації та можливість висловлення позиції створюють необхідні передумови участі, однак самі по собі ще не забезпечують її сталості та впливу. Для цього потрібні організаційно визначені й відтворювані форми взаємодії, здатні підтримувати постійний зв'язок між громадськістю та органами публічної влади, забезпечувати представлення суспільних інтересів, професійне опрацювання питань і зворотний зв'язок щодо результатів їх розгляду.

Однією з таких форм є громадські ради при органах публічної влади. Їх значення полягає в тому, що вони поєднують сталість консультативно-дорадчої взаємодії з можливістю представлення різних суспільних інтересів, залучення зовнішньої експертизи, підготовки рекомендацій, здійснення громадського моніторингу та підтримання двосторонньої комунікації.

Водночас сам факт утворення громадської ради, затвердження її складу та положення не означає автоматичного набуття нею ознак дієвого інституту громадської участі. Нормативна визначеність створює лише вихідну основу для діяльності. Фактична інституційна спроможність залежить від репрезентативності й професійності складу, внутрішньої організації, регулярності роботи, доступу до інформації, якості підготовлених рекомендацій, характеру взаємодії з органом публічної влади, наявності мотивованого зворотного зв'язку, відкритості та можливості простежити подальшу долю виробленої позиції. Саме тому дослідження громадських рад потребує переходу від аналізу їх формального статусу до вивчення процесу інституалізації як набуття сталих, функціонально визначених і відтворюваних властивостей.

Актуальність такого підходу посилюється стратегічними орієнтирами державної політики у сфері розвитку громадянського суспільства. Національна стратегія сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки, затверджена Указом Президента України від 27 вересня 2021 р. № 487/2021, передбачає створення сприятливих умов для громадської ініціативи та самоорганізації, налагодження партнерської взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства, а також упровадження інструментів громадської участі у прийнятті та реалізації владних рішень. У цьому контексті громадські ради набувають значення одного з інституційних каналів реалізації державного курсу на системну взаємодію публічної влади і громадянського суспільства.

Повномасштабна війна додатково змінила умови функціонування громадських рад. Безпекові обмеження, територіальна розосередженість членів рад і громадян, зміна суспільних пріоритетів, активізація волонтерських, ветеранських та інших середовищ, обмеження проведення очних заходів і необхідність швидкого реагування підвищили значення адаптивності, дистанційних та змішаних форматів роботи. Це актуалізує потребу в таких інституційних механізмах, які дозволяють поєднувати сталі правила з можливістю їх адаптації до кризових умов.

Окремого значення набуває цифровізація діяльності громадських рад. Електронна пошта, відеозв'язок, месенджери, онлайн-опитування, цифрові платформи та електронний документообіг уже стали звичними складовими громадської участі. Цифрові інструменти можуть одночасно розширювати доступ до участі й створювати нові ризики: втрату документів у приватних сервісах, непрозорість подальшого руху пропозиції, нерівний цифровий доступ, складність ідентифікації учасників, питання захисту персональних даних та збереження інституційної пам'яті. Тому цифровізація потребує

управлінського осмислення як системи функцій і процедур, що забезпечують безперервність, доступність, документованість, простежуваність і збереження інституційної пам'яті, а не як набору окремих технічних сервісів. Це й зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розроблення науково-практичних положень щодо вдосконалення інституалізації громадських рад у системі публічного управління України.

Досягнення визначеної мети зумовило необхідність вирішення таких *завдань*:

– розкрити сутність громадської участі у системі публічного управління, систематизувати її основні форми та принципи;

– дослідити генезу та інституційну природу громадських рад, визначити їх місце у взаємодії органів публічної влади і громадянського суспільства;

– обґрунтувати сутність інституалізації громадських рад у системі публічного управління, визначити її основні складові, критерії та рівні;

– узагальнити зарубіжні моделі консультативно-дорадчої взаємодії органів публічної влади та громадськості й визначити можливості використання відповідного досвіду в Україні;

– оцінити сучасний стан інституалізації та функціонування громадських рад в Україні з урахуванням нормативно-інституційного й організаційного забезпечення їх діяльності, функціональної спроможності та результативності;

– розробити концептуальну модель інституалізації громадських рад, удосконалити організаційно-управлінський механізм підвищення їх інституційної спроможності та обґрунтувати напрями цифровізації їх діяльності.

Об'єкт дослідження – процеси взаємодії органів публічної влади та громадянського суспільства у системі публічного управління України.

Предмет дослідження – теоретичні, нормативно-інституційні, організаційно-управлінські та цифрові засади інституалізації громадських рад у системі публічного управління України.

Основні результати дослідження полягають в наступному:

На основі сформованої в роботі характеристики громадської участі як складової сучасного публічного управління запропонована систематизація рівнів участі (рис. 1.1). – інформування, консультування, залучення, партнерство, спільне вироблення та реалізація рішень, моніторинг і оцінювання що відображає різний ступінь впливу громадськості на управлінський цикл. При цьому жоден рівень не є універсально «кращим»: його доцільність визначається характером питання, очікуваним результатом, ресурсами та готовністю сторін до взаємодії.

Досліджено місце громадської ради у взаємодії органів публічної влади і громадянського суспільства, що розкривається через сукупність її інституційних ролей (рис 1.2). Такий підхід дозволив відійти від вузького розуміння громадської ради виключно як консультативно-дорадчого органу

та показати її значення як постійного інституційного каналу представлення суспільних інтересів, підготовки пропозицій, громадського моніторингу, комунікації та забезпечення зворотного зв'язку.

В роботі запропоновано авторське розуміння інституалізації громадських рад як цілеспрямованого процесу набуття ними сталого статусу, унормованих процедур, організаційної спроможності, функціональної визначеності та стійких взаємозв'язків з органами публічної влади і громадськістю, що забезпечує їх систематичну участь у формуванні, реалізації та оцінюванні публічної політики. Проведено комплексний аналіз етапів інституалізації громадських рад у системі публічного управління. (рис. 1.3.).

Також систематизовано внутрішню структуру інституалізації громадських рад через виокремлення шести взаємопов'язаних складових: нормативно-інституційної, організаційно-управлінської, кадрово-репрезентативної, функціонально-процедурної, комунікаційно-цифрової та моніторингово-оцінювальної. (рис. 1.3.) На цій основі сформовано систему критеріїв, до якої включено нормативну визначеність, організаційну сталість, репрезентативність, професійну спроможність, функціональну повноту, автономність, відкритість і підзвітність, комунікаційну спроможність, впливовість та відтворюваність.

Крім того, досліджено нормативно-інституційну складову інституалізації (рисунок 2.2). Інституційне забезпечення діяльності громадських рад охоплює кілька рівнів суб'єктів. До ширшого інституційного середовища належать Кабінет Міністрів України, Секретаріат Кабінету Міністрів України, центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, інститути громадянського суспільства, ініціативні групи, члени громадських рад і структурні підрозділи органів влади, відповідальні за взаємодію з громадськістю. На рівні конкретної громадської ради безпосередня взаємодія зосереджується між органом публічної влади, при якому вона утворена, інститутами громадянського суспільства, ініціативною групою, громадянами, членами ради, структурним підрозділом з питань взаємодії з громадськістю та іншими заінтересованими сторонами.

Приділено увагу такому аспекту інституалізації громадських рад як визначення та узгодження правил формування їх складу, не як технічній процедурі, а як важливій складовій їх нормативно-інституційного та організаційного забезпечення. Управлінське значення процедури формування полягає у тому, що вона має не лише юридично легітимізувати персональний склад, а й створити передумови для довіри до ради. У послідовності цієї процедури можна виділити десять взаємопов'язаних етапів (рис 2.3.). Якість процедури доцільно оцінювати не лише за фактом дотримання строків і подання документів, а й за тим, наскільки вона підтримує довіру до складу та його подальшу спроможність до роботи.

В роботі сформовано підхід до оцінювання функціональної спроможності та результативності громадських рад, який передбачає

розмежування спроможності до сталої роботи, фактичної реалізації функцій та документально підтвердженого результату. (рис. 2.4) Апробацію підходу здійснено на матеріалах 12 громадських рад центрального, регіонального та місцевого рівнів із використанням офіційних матеріалів за 2022–2025 рр. Уточнено, що активність громадської ради та її результативність не є тотожними характеристиками. Обґрунтовано, що для оцінювання результативності доцільно використовувати не кількість рекомендацій, а їх проходження через послідовний ланцюг: формулювання позиції - офіційне направлення - розгляд уповноваженим підрозділом або посадовою особою - відповідь - відображення в рішенні або мотивоване неврахування - публічне повідомлення про результат.

У продовження проведених досліджень реальних результатів дванадцяти громадських рад по всій Україні здійснено їх розподіл за рівнем публічної простежуваності результату. Досліджені дані підтверджують, що організаційна сталість і результативність розвиваються нерівномірно. У восьми з дванадцяти досліджуваних рад простежуваність результату оцінена як часткова, у двох - як обмежена, ще у двох вищий рівень простежуваності зафіксовано лише щодо окремих процедур або питань.

Узагальнення матеріалів дає підстави представити послідовність переходу від організаційної наявності громадської ради до документально підтвердженого результату її участі у публічному управлінні (рис. 2.6). Емпіричні матеріали свідчать, що найбільш сформованими є організаційно-процедурні та комунікаційні компоненти. Одержані результати вказують на необхідність посилення процедурної визначеності взаємодії громадських рад з органами публічної влади, насамперед у частині розгляду рекомендацій, фіксації результатів реагування та забезпечення публічного зворотного зв'язку.

На підставі проведеного дослідження розроблено концептуальну модель інституалізації громадських рад у системі публічного управління, орієнтовану на перехід від формально утворених консультативно-дорадчих органів до інституційно спроможних, організаційно сталих, суспільно легітимних та інтегрованих у процеси публічного управління громадських рад. (рисунок 3.1.) Модель має інваріантно-адаптивний характер: інваріантне ядро визначає обов'язкові вимоги до інституційної спроможності громадських рад, тоді як адаптивний контур дозволяє враховувати рівень органу публічної влади, сферу його компетенції, структуру заінтересованих сторін, ресурсні можливості, цифрову спроможність та безпекові умови.

Також обґрунтовано організаційно-управлінський механізм підвищення інституційної спроможності громадських рад як впорядковану систему суб'єктів, принципів, методів, інструментів, процедур і ресурсів, за допомогою яких забезпечуються внутрішня самоорганізація громадської ради, її системна взаємодія з органом публічної влади, зв'язок із громадськістю, оцінювання результатів та коригування діяльності. (рисунок 3.2.) Механізм побудовано за трьома взаємопов'язаними контурами: внутрішньої самоорганізації громадської ради; інституційної взаємодії з

органом публічної влади; громадської підзвітності та системного зв'язку з громадськістю. Встановлено, що жоден із цих контурів не може забезпечити інституційну спроможність ізольовано: внутрішня організація має поєднуватися з передбачуваною взаємодією з органом влади, а така взаємодія – із постійним зв'язком із суспільними групами, інтереси яких громадська рада покликана представляти.

Запропоновано інтегрований цифровий контур діяльності громадської ради, який поєднує публічний профіль ради, організацію засідань, документообіг, електронну участь, супровід рекомендацій, моніторинг, звітування та архівування. (рис. 3.3.)

Визначено також і послідовність опрацювання громадської ініціативи та рекомендації громадської ради від надходження і реєстрації до публічного завершення та фіксації результату.(рис 3.4.)

Таким чином, у дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано вирішення актуального наукового завдання щодо обґрунтування теоретичних і прикладних засад інституалізації громадських рад у системі публічного управління України та визначення напрямів підвищення їх інституційної спроможності, функціональної результативності й підзвітності.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в тому, що:

вперше:

– розроблено концептуальну модель інституалізації громадських рад у системі публічного управління інваріантно-адаптивного типу, яка поєднує мету, принципи, суб'єктний та об'єктний контури, нормативно-інституційну, організаційно-управлінську, кадрово-репрезентативну, функціонально-процедурну, комунікаційно-цифрову та моніторингово-оцінювальну складові, інваріантне ядро й адаптивний контур, а її реалізація здійснюється у циклі шести взаємопов'язаних етапів – від діагностування вихідного стану до коригування та інституційного оновлення; запропонована конструкція забезпечує поєднання спільного стандарту інституційної спроможності з можливістю адаптації конкретної громадської ради до рівня органу публічної влади, сфери компетенції, структури суспільних інтересів, ресурсних, цифрових і безпекових умов;

удосконалено:

– теоретичний підхід до визначення інституалізації громадських рад, яку запропоновано розглядати як цілеспрямований і циклічний процес набуття ними сталого статусу, унормованих процедур, організаційної спроможності, функціональної визначеності та стійких взаємозв'язків з органами публічної влади і громадськістю, що забезпечує систематичну участь у підготовці, реалізації та оцінюванні публічно-управлінських рішень і здатність до інституційного відтворення;

– підхід до оцінювання функціональної спроможності та результативності громадських рад, який, на відміну від оцінювання переважно за кількісними показниками активності, передбачає розмежування

спроможності до сталої роботи, фактичної реалізації функцій і документально підтвердженого результату та ґрунтується на шести взаємопов'язаних критеріях: організаційно-процедурній сталості, професійно-репрезентативній спроможності, функціональній реалізації, інтегрованості у цикл управлінського рішення, публічній простежуваності результату та адаптивно-комунікаційній стійкості;

– організаційно-управлінський механізм підвищення інституційної спроможності громадських рад, який побудовано як трьохконтурну систему внутрішньої самоорганізації громадської ради, інституційної взаємодії з органом публічної влади та громадської підзвітності; механізм поєднує суб'єктів, розподіл відповідальності, методи, процедури, інструменти, ресурсне забезпечення та оцінювання результатів, а його практичними засобами визначено, зокрема, матрицю представництва і компетентностей, процедуру роботи з рекомендаціями та картку їх супроводу, розвиток компетентностей, щорічне оцінювання і публічне звітування;

дістали подальшого розвитку:

– наукове розуміння інституційної природи громадських рад як інституційно відтворюваного посередницького інституту громадської участі, утвореного при конкретному органі публічної влади для представлення суспільних інтересів та забезпечення нормативно й організаційно визначеної регулярної взаємодії громадськості з цим органом; уточнено представницьку, комунікаційну, консультативну, посередницьку, експертну, контрольну та інтеграційну ролі громадської ради та обґрунтовано необхідність поєднання її організаційної автономності з інтегрованістю у процеси публічного управління;

– положення щодо цифровізації діяльності громадських рад, яку запропоновано розуміти як системне впорядкування внутрішньої роботи, офіційної взаємодії з органами публічної влади та зв'язку з громадськістю за допомогою цифрових технологій із забезпеченням безперервності, доступності, документованості, простежуваності та збереження інституційної пам'яті; обґрунтовано інтегрований цифровий контур діяльності громадської ради, послідовність опрацювання громадської ініціативи та рекомендації, мінімальний цифровий стандарт і управлінські підходи до врегулювання суперечностей між відкритістю та безпекою, оперативністю та перевірюваністю, масовістю та репрезентативністю, автоматизацією та людською відповідальністю, зручністю цифрових сервісів та інституційною пам'яттю, цифровим доступом та інклюзивністю.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні результати дослідження впроваджено в практичній діяльності Хмельницької обласної ради, Хмельницької обласної військової адміністрації, Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту прав споживачів, громадської організації «ЗАХИСТ ДЕРЖАВИ».

Сукупність одержаних у дисертації нових наукових результатів, позитивна оцінка їх достовірності наукової та практичної значущості

надають можливість вважати сформульоване наукове завдання вирішеним, а поставлену мету – досягнутою.

По закінченні доповіді присутніми було поставлено до аспірантки МАТУСОВОЇ О.А. такі питання:

Доцента кафедри публічного управління та адміністрування, кандидата економічних наук, доцента СЕМ'ЯНЧУКА П.М.:

Доволі цікава робота за змістом, фундаментальна. Мені подобається, коли в роботі є схеми, коли простежується взаємозв'язок між ними і видно, як одна розробка логічно переходить в іншу. У Вас це достатньо чітко представлено, тому робота сприймається цілісно і поглиблено.

У мене питання щодо запропонованої Вами концептуальної моделі інституалізації громадських рад. Хто, на Вашу думку, має забезпечувати практичну реалізацію цієї моделі і хто повинен відповідати за проходження визначених Вами етапів – від діагностування вихідного стану та нормативно-організаційного налаштування до оцінювання результатів і подальшого коригування?

Відповідь: Дякую за запитання. Я б тут не покладала всю відповідальність лише на один суб'єкт, оскільки сама логіка інституалізації передбачає взаємодію декількох сторін. Орган публічної влади, при якому утворена громадська рада, має забезпечувати нормативні та організаційні умови її діяльності, доступ до необхідної інформації, належний розгляд рекомендацій і, що особливо важливо, мотивований зворотний зв'язок. Водночас сама громадська рада відповідає за внутрішню організацію, планування роботи, професійність підготовки своїх пропозицій, представництво суспільних інтересів, звітування та дотримання встановлених процедур. Окрема роль належить інститутам громадянського суспільства та громадськості, оскільки саме вони є джерелом суспільних запитів і водночас мають можливість оцінювати, наскільки громадська рада реально представляє відповідні інтереси. Тому в роботі я розглядаю реалізацію моделі як спільний процес. При цьому роль держави та органів публічної влади залишається дуже важливою саме щодо встановлення чітких базових правил. Необхідно, щоб були зрозумілими процедури формування ради, її взаємодії з органом влади, проходження рекомендацій, звітування та оцінювання результатів. Але надмірно регламентувати всю діяльність громадських рад також недоцільно, оскільки вони працюють у різних сферах і на різних рівнях публічного управління. Саме тому запропонована модель має інваріантно-адаптивний характер.

Деканеси факультету управління та економіки, доцентки кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатки економічних наук, доцентки ТЕРЕЩЕНКО Т.В.:

У мене питання до рисунка 3.1. Скажіть, будь ласка, що саме виступає об'єктом запропонованої Вами концептуальної моделі? На що безпосередньо спрямований процес інституалізації громадських рад?

Відповідь: Дякую за запитання. Об'єктом впливу запропонованої концептуальної моделі є процес інституалізації громадських рад.

Тобто йдеться не лише про вдосконалення нормативної бази чи внутрішньої структури конкретної громадської ради. Модель охоплює весь комплекс взаємопов'язаних процесів: нормативне закріплення статусу і процедур, формування складу, організацію діяльності, реалізацію функцій, взаємодію з органом публічної влади, комунікацію з громадськістю, оцінювання результатів та подальше інституційне оновлення.

Кінцева мета такої інституалізації полягає в переході від ситуації, коли громадська рада лише формально створена, до стану, коли вона є організаційно сталою, професійно спроможною, суспільно легітимною і реально інтегрованою у процеси публічного управління.

Професора кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, кандидата юридичних наук, доцента ГАВРІКА Р.О:

У роботі Ви визначаєте очікувані результати та ефекти інституалізації громадських рад. Чи запропоновано Вами конкретні критерії, за якими можна оцінити, наскільки діяльність громадської ради є результативною? Іншими словами, як відрізнити реально дієву громадську раду від тієї, яка формально існує і проводить певну кількість засідань?

Відповідь: Дякую Насправді це одне з ключових питань дослідження, оскільки саме тут я побачила одну з найбільших проблем сучасної діяльності громадських рад.

Формально громадська рада може бути створена, мати затверджений склад, положення, план роботи, проводити засідання і навіть готувати значну кількість документів. Але сама кількість засідань, протоколів чи рекомендацій ще не свідчить про її результативність. Тому в роботі запропоновано оцінювати діяльність за шістьма взаємопов'язаними критеріями: організаційно-процедурною сталістю, професійно-репрезентативною спроможністю, функціональною реалізацією, інтегрованістю у цикл управлінського рішення, публічною простежуваністю результату та адаптивно-комунікаційною стійкістю.

Для мене принциповим було розмежувати фактичну результативність і публічну простежуваність результату. Фактична результативність означає, що рекомендація або позиція громадської ради реально вплинула на підготовку, зміну чи реалізацію певного управлінського рішення. А публічна простежуваність означає, що громадянин може побачити весь цей шлях за офіційними матеріалами: яке питання було порушено, яке рішення прийняла громадська рада, що було направлено органу влади, якою була його відповідь і який отримано кінцевий результат.

Саме цього сьогодні часто бракує. Рекомендація може бути направлена, іноді на неї отримано відповідь, але далі її доля втрачається. Тому одним із практичних результатів роботи є пропозиція запровадити супровід кожної рекомендації: її реєстрацію, визначення відповідального, статус розгляду, мотивовану відповідь органу влади та публічну фіксацію кінцевого

результату. На мою думку, саме така простежуваність дає можливість перейти від формальної активності до реальної підзвітності.

Завідувачки кафедри соціального забезпечення, кандидатки юридичних наук, доцентки ЧУДИК-БІЛОУСОВОЇ Н.І.:

У роботі Ви визначаєте запропоновану модель як модель інваріантно-адаптивного типу. Чи можете уточнити, які елементи цієї моделі мають залишатися сталими, а які можуть змінюватися залежно від конкретних умов діяльності громадської ради?

Відповідь: Дякую за запитання. Так, це один із принципових моментів запропонованої моделі.

Інваріантне ядро – це ті базові вимоги, які, на мою думку, мають бути спільними для всіх громадських рад незалежно від рівня органу публічної влади. До них належать визначеність статусу та повноважень, прозорі правила формування, організаційна сталість, репрезентативність і професійність складу, зрозумілі процедури діяльності, комунікація, зворотний зв'язок, підзвітність та оцінювання результатів.

У структурі моделі це відображено через шість взаємопов'язаних складових: нормативно-інституційну, організаційно-управлінську, кадрово-репрезентативну, функціонально-процедурну, комунікаційно-цифрову та моніторингово-оцінювальну.

Адаптивний контур означає, що конкретне наповнення цих вимог може і повинно відрізнятися. Враховується рівень органу публічної влади, сфера його компетенції, структура заінтересованих сторін, територіальні особливості, ресурсні можливості громадської ради, цифрова спроможність та безпекові умови.

Тобто логіка така: базовий стандарт інституційної спроможності має бути спільним, але спосіб його практичної реалізації не повинен бути однаковим для всіх. Саме це дозволяє, з одного боку, уникнути формальності, а з іншого – надмірної уніфікації діяльності громадських рад.

Професорки кафедри публічного управління та адміністрування, докторки наук з державного управління, професорки ШЕВЧУК І.В.:

Дякую за представлену роботу. Робота структурована, логічна, добре візуалізована. Моє перше питання стосується зарубіжного досвіду. У другому розділі Ви поряд з аналізом сучасного стану інституалізації та функціонування громадських рад в Україні розглядаєте зарубіжні моделі консультативно-дорадчої взаємодії. Чим Ви керувалися, обираючи саме таке місце зарубіжного досвіду у структурі дослідження?

І друге питання. Ви аналізували досвід Великої Британії, Франції та Польщі. Яка з цих моделей, на Ваш погляд, є найближчою до українських умов?

Відповідь: Дякую за запитання. Розміщення зарубіжного досвіду саме у другому розділі було пов'язане з логікою порівняльного аналізу. Перший

розділ у роботі є теоретичним: там визначено сутність громадської участі, інституційну природу громадських рад і критерії їх інституалізації. А вже у другому розділі ми переходимо до реально існуючих моделей і практик.

Тому зарубіжний досвід використано не як окремий опис того, «як працюють інші країни», а як своєрідну порівняльну основу перед аналізом української практики. Це дозволяє побачити, які елементи є універсальними, а які залежать від конкретної системи публічного управління.

Щодо другої частини питання, то з трьох досліджених моделей найближчою до українських умов з погляду можливості адаптації окремих процедур я б назвала польську. У ній поєднуються нормативно визначений громадянський діалог, представництво громадського сектору, публічної адміністрації та місцевого самоврядування. Але це не означає, що Україні потрібно копіювати польську модель. У роботі якраз зроблено висновок, що пряме перенесення будь-якої з трьох моделей було б недоцільним. Наприклад, із британського досвіду для нас цікаві гнучкість організаційних форм та більша увага до професійної експертизи. Із французького – високий рівень інституційного закріплення, структуроване представництво та професійне забезпечення. Із польського – чіткі процедури громадянського діалогу і поєднання різних секторів. Тому для України я бачу не одну «ідеальну» зарубіжну модель, а можливість використання окремих ефективних елементів з їх адаптацією до наших умов. Тим більше, українське громадянське суспільство має дуже значний власний досвід самоорганізації та громадської активності.

Доцентки кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатки наук з державного управління, доцентки ТРЕБИК Л.П.:

Дякую за доповідь і за ґрунтовне дослідження.

У мене питання до рисунка 3.2, де Ви виділяєте три контури організаційно-управлінського механізму. Зокрема, хотілося б зупинитися на контурі громадської підзвітності. Які конкретні методи або інструменти, на Ваш погляд, можуть забезпечити його практичну реалізацію і реальний зв'язок громадської ради із суспільством?

І друге питання стосується запропонованого Вами єдиного цифрового простору – електронного кабінету громадської ради. Ідея цікава. Як Ви бачите її практичне втілення?

Відповідь: Дякую за запитання. Під громадською підзвітністю я розумію передусім можливість громадськості простежити, що саме робить громадська рада і який результат має її діяльність. Тобто недостатньо один раз на рік оприлюднити загальний звіт про кількість проведених засідань. На мою думку, має бути зрозумілий зв'язок між суспільним запитом, його розглядом громадською радою, сформованою рекомендацією, реакцією органу публічної влади та кінцевим результатом. У роботі для цього запропоновано декілька конкретних інструментів. Це, зокрема, матриця представництва і компетентностей членів ради, процедура супроводу рекомендацій, картка супроводу кожної рекомендації, щорічне оцінювання

діяльності та публічне звітування. Особливо важливим я вважаю мотивований зворотний зв'язок органу влади: якщо рекомендація не врахована, має бути зрозуміло, чому саме.

Щодо електронного кабінету, то я не наполягаю, що для кожної громадської ради необхідно одразу створювати окрему складну інформаційну систему. У роботі тому й використано поняття мінімального цифрового стандарту. Навіть на першому етапі це може бути належним чином структурований розділ на офіційному вебсайті органу влади, де є актуальний склад ради, календар засідань, матеріали, протоколи, реєстр рекомендацій, їх статус, відповіді органу влади та архів попередніх каденцій. У більш розвиненому варіанті це може бути повноцінний електронний кабінет із можливістю подання громадської ініціативи, реєстрації її руху, електронного документообігу, проведення консультацій та відстеження результату.

Я виходжу також із власного досвіду керівника підприємства, де значна частина взаємодії з державними органами вже здійснюється через цифрові сервіси. Технічно така логіка цілком можлива і для громадських рад. Головне тут навіть не сама технологія, а те, щоб кожна дія залишала цифровий слід і щоб питання не зникало після його направлення до органу влади.

Професора кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, доктора юридичних наук, професора БРИГІНЦЯ О.О:

У мене питання щодо зарубіжного досвіду. Чи вивчали Ви моделі Австрії та Швейцарії? Чи розглядали досвід інших європейських держав? І загалом – які елементи зарубіжного досвіду, на Вашу думку, реально можна використати в Україні?

Відповідь: Дякую за запитання. Австрія та Швейцарія окремо в межах дисертаційного дослідження не аналізувалися. Я свідомо обмежила порівняльний аналіз трьома державами – Великою Британією, Францією та Польщею, оскільки вони демонструють достатньо різні моделі консультативно-дорадчої взаємодії.

Велика Британія дала можливість показати більш гнучку модель із різноманітними консультативними форматами та значною роллю професійної експертизи. Франція представляє значно більш інституційно закріплений підхід із системним представництвом. Польща є цікавою через нормативно оформлений громадянський діалог і поєднання у відповідних структурах представників публічної адміністрації, місцевого самоврядування та громадського сектору.

Безумовно, досвід Австрії, Швейцарії чи інших європейських держав може бути предметом подальшого розширення такого порівняльного аналізу. Але для завдань цієї роботи трьох обраних моделей було достатньо, щоб показати різні інституційні підходи. Щодо того, що саме варто запозичувати, я б назвала не готові організаційні моделі, а окремі принципи і процедури: прозорий порядок представництва, професійне та експертне забезпечення, сталі канали взаємодії, обов'язковий мотивований зворотний зв'язок,

публічну простежуваність результатів та поєднання спільних стандартів із можливістю організаційної гнучкості.

Професора кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, доктора юридичних наук, професора ЧЕРНЕГИ В.М.:

В продовження запитання колеги, а якщо говорити конкретно про Польщу – що з польського досвіду було б найбільш доцільно використати в Україні?

Відповідь: Дякую за запитання. На мою думку, найбільш цікавим є саме нормативно оформлений механізм громадянського діалогу і принцип змішаного представництва. У польській моделі діалог не обмежується відносинами «влада – окремий громадський активіст». Він інституційно поєднує представників громадського сектору, публічної адміністрації та місцевого самоврядування. Для України цей підхід цікавий тим, що дозволяє зробити взаємодію більш системною і менш залежною від персональних контактів конкретного керівника громадської ради чи посадової особи. Так само для нас корисними є більш чіткі процедури представництва і сталість діалогу. Але я наголошую: йдеться про адаптацію окремих елементів, а не про механічне перенесення польської моделі.

Доцентки кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатки економічних наук, доцентки ХИТРОЇ О.В.:

Хочу поділитися своїм враженням. Робота логічна, структурована, її цікаво читати, оскільки простежується перехід від одного етапу дослідження до іншого.

Моє питання стосується п'ятого пункту висновків і аналітичної частини роботи. Ви зазначаєте, що запропонований підхід апробовано на матеріалах 12 громадських рад. Які саме матеріали Ви досліджували? І друге – яким чином можна документально підтвердити результативність діяльності громадської ради?

Відповідь: Дякую за запитання. Для аналізу 12 громадських рад центрального, регіонального та місцевого рівнів я використовувала насамперед відкриті офіційні матеріали за 2022–2025 роки. Це положення про громадські ради, регламенти, персональний склад, плани роботи, протоколи засідань, рекомендації, звіти про діяльність, інформаційні повідомлення, матеріали офіційних вебсайтів, а там, де вони були доступні, – відповіді органів публічної влади та інформація про подальший розгляд пропозицій громадських рад. Саме цей аналіз і показав певну проблему. Кількісні дані отримати відносно легко: скільки проведено засідань, скільки підготовлено протоколів, рекомендацій чи заходів. Але ці показники самі по собі ще не відповідають на питання про результативність. Тому я розмежовую фактичну результативність і публічну простежуваність результату. Щоб документально підтвердити результативність, необхідно простежити весь ланцюг: рішення або рекомендація громадської ради – її офіційне направлення – реєстрація органом влади – розгляд – мотивована

відповідь – відповідне управлінське рішення або інший зафіксований результат. У роботі саме для цього запропоновано картку супроводу рекомендації. Вона дозволяє фіксувати номер, дату, адресата, відповідального, статус розгляду, отриману відповідь і підсумковий результат. На мою думку, це дає можливість перейти від звітності про активність до документально підтвердженої результативності.

Деканеси факультету публічного управління, доцентки кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатки наук з державного управління, доцентки ПІДЛІСНОЇ Т.В.:

Хочу відзначити актуальність дисертаційного дослідження. Обрана тема є важливою в контексті посилення взаємодії органів публічної влади та громадянського суспільства.

Моє перше питання: як повномасштабна війна та пов'язані з нею безпекові обмеження впливають на можливість громадських рад реалізовувати свої функції, зокрема функцію громадського контролю?

І друге питання. Чи не виникає суперечності між консультативно-дорадчим статусом громадської ради та необхідністю забезпечення реального впливу на діяльність органів публічної влади? Якщо така проблема існує, які шляхи її вирішення Ви пропонуєте?

Відповідь: Дякую за запитання. Повномасштабна війна суттєво змінила умови діяльності громадських рад. Це безпекові обмеження, територіальна розосередженість членів рад, зменшення обсягу окремої відкритої інформації, складність проведення очних засідань, зміна суспільних пріоритетів. Одночасно значно активізувалися волонтерські, ветеранські середовища, організації внутрішньо переміщених осіб та інші групи, інтереси яких сьогодні також мають бути належно представлені. Тому я б не сказала, що громадський контроль у воєнний час неможливий. Він стає складнішим і потребує іншого балансу між відкритістю та безпекою. Частину інформації об'єктивно не можна оприлюднювати, але це не повинно автоматично означати відсутність підзвітності чи зворотного зв'язку. Саме тому в роботі передбачено можливість адаптації процедур до безпекових умов та використання дистанційних і змішаних форматів.

Щодо консультативно-дорадчого статусу, я не бачу тут обов'язкової суперечності. Громадська рада не повинна підміняти орган публічної влади і приймати замість нього владні рішення. Її рекомендації мають консультативний характер. Але консультативний характер рекомендації не означає, що її можна просто проігнорувати. Важливо забезпечити обов'язковість її розгляду, фіксацію результату та мотивовану відповідь органу влади. Тобто дієвість громадської ради я пов'язую не з наданням їй владних повноважень, а з чіткою процедурою проходження її пропозицій. Саме тому серед запропонованих заходів – офіційна реєстрація рекомендацій, визначення відповідальних за їх розгляд, мотивований зворотний зв'язок, публічне відображення статусу і результату, щорічне

оцінювання та звітування. Це дозволяє посилити вплив громадської ради, не змінюючи її консультативно-дорадчої природи.

Після відповідей на запитання було озвучено висновок **наукового керівника** – завідувача кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, доктора наук з державного управління, професора ЩЕПАНСЬКОГО Едуарда Валерійовича.

Актуальність теми дисертаційної роботи зумовлена необхідністю підвищення результативності взаємодії органів публічної влади з громадянським суспільством, посилення ролі громадської участі та забезпечення інституційної спроможності консультативно-дорадчих органів. Особливого значення ця проблематика набуває в умовах воєнного стану, коли безпекові обмеження, територіальна розосередженість учасників і поширення дистанційних форматів взаємодії потребують поєднання інституційної сталості з організаційною адаптивністю. У цьому контексті громадські ради виступають важливим інструментом представлення суспільних інтересів, громадського контролю та зворотного зв'язку.

Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розроблення науково-практичних положень щодо вдосконалення інституалізації громадських рад у системі публічного управління України. Наукова новизна полягає, зокрема, у розробленні концептуальної моделі інституалізації громадських рад інваріантно-адаптивного типу, удосконаленні підходу до оцінювання їх функціональної спроможності та результативності, а також організаційно-управлінського механізму підвищення інституційної спроможності. Подальшого розвитку набули положення щодо інституційної природи громадських рад і цифровізації їх діяльності.

Методологічна побудова роботи є комплексною та відповідає поставленим завданням. Використано системний, історико-логічний, структурно-функціональний, порівняльний і формально-правовий підходи, документальний аналіз, моделювання, узагальнення та систематизацію. Емпіричну основу сформовано на матеріалах 12 громадських рад центрального, регіонального та місцевого рівнів за 2022–2025 роки, нормативно-правових актах, документах Ради Європи та ОЕСР і відкритих інформаційних ресурсах.

Практичне значення результатів полягає у можливості застосування запропонованих моделей, критеріїв, процедур та інструментів у діяльності громадських рад і органів публічної влади. Прикладне значення мають концептуальна модель, трьохконтурний організаційно-управлінський механізм, матриця представництва і компетентностей, картка супроводу рекомендації, критерії оцінювання спроможності й результативності, інтегрований цифровий контур та мінімальний цифровий стандарт.

Дисертаційна робота О. А. Матусової є завершеною, самостійною і цілісною науковою працею. Здобувачка продемонструвала належний рівень

наукової підготовки, здатність критично опрацьовувати джерела, систематизувати емпіричний матеріал, обґрунтовувати власну позицію та формулювати практично орієнтовані висновки. Основні результати достатньою мірою апробовані: за темою дисертації опубліковано 10 наукових праць, серед яких 4 статті у наукових фахових виданнях України та 6 публікацій у матеріалах науково-практичних конференцій.

Актуальність теми, наукова новизна, обґрунтованість і практичне значення результатів дають підстави стверджувати, що дисертаційна робота Матусової Олени Анатоліївни «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» відповідає вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії, а її авторка заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Після цього слово було надано рецензентам дисертаційної роботи.

Рецензентка – *професорка кафедри публічного управління та адміністрування, докторка наук з державного управління, професорка МАТВІЙЧУК Л.О.*

Важливість інституційного становлення громадянського суспільства та підвищення ефективності механізмів його взаємодії з органами публічної влади відображається у стратегічних пріоритетах державної політики України. Зокрема, Планом заходів з реалізації у 2025–2026 роках Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021–2026 роки передбачено як одне з пріоритетних завдань удосконалення засад діяльності громадських рад при органах виконавчої влади та інших консультативно-дорадчих органів. Виокремлення цього напряму в системі завдань державної політики свідчить про визнання громадських рад важливим інституційним інструментом залучення громадськості до процесів формування та реалізації публічної політики. Водночас це підтверджує необхідність подальшого наукового дослідження функціонування, розвитку та розроблення дієвих механізмів інституціалізації, що зумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень та висновків виконаної дисертації не викликають сумнівів, оскільки вони зумовлені актуальністю обраної тематики, чітко визначеними метою й завданнями дослідження. Одержані автором наукові результати отримані внаслідок проведеного дослідження на матеріалах: нормативно-правових актів, що регулюють громадську участь і діяльність консультативно-дорадчих органів; документах Ради Європи та ОЕСР; наукових працях українських і зарубіжних дослідників; офіційних матеріалах громадських рад.

Для досягнення поставленої мети та вирішення задач у роботі використано системний підхід та широкий спектр загально-наукових і спеціальних наукових методів, зокрема, такі методи як: 1) історико-логічний – для дослідження етапів становлення громадських рад; 2) методи аналізу і

синтезу – при опрацювання наукових підходів до громадської участі, громадських рад, інституалізації та інституційної спроможності, для узагальнення теоретичних і емпіричних результатів дослідження; 3) понятійно-категоріальний та логіко-семантичний – при уточненні змісту дефініцій «громадська участь», «громадська рада», «інституалізація», «інституційна спроможність» та формуванні авторських визначень; 4) структурно-функціональний – для виокремлення інституційних ролей громадських рад, складових і критеріїв їх інституалізації; 5) порівняльний – для зіставлення зарубіжних моделей консультативно-дорадчої взаємодії; 6) метод моделювання – при розробленні концептуальної моделі інституалізації громадських рад; 7) метод узагальнення, класифікації та систематизації – для формування системи критеріїв оцінювання, групування інституційних обмежень, визначення базових управлінських інструментів.

Достовірність основних положень дисертації, їх цінність для науки і практики підтверджується практичним значенням одержаних результатів: 1) у публічно-управлінській практиці – розроблено та запропоновано концептуальну модель інституалізації та трьохконтурний організаційно-управлінський механізм, які можуть використовуватися органами публічної влади для діагностування стану громадських рад, упорядкування взаємодії з ними, організації розгляду рекомендацій, забезпечення мотивованого зворотного зв'язку, оцінювання результативності та підтримання публічної підзвітності; 2) у діяльності громадських рад – удосконалено організаційно-управлінський механізм підвищення інституційної спроможності громадських рад, де практичними засобами визначено матрицю представництва і компетентностей, картку супроводу рекомендації, щорічне оцінювання і публічне звітування; 3) в освітньому процесі – використання результатів дослідження у викладанні дисциплін публічно-управлінського спрямування.

Наукові результати, висновки та рекомендації, подані в дисертації, є належно аргументованими, логічно узгодженими й послідовними. Вони відзначаються достатнім рівнем обґрунтованості, що підтверджується структурою та змістом роботи.

Дисертаційне дослідженні присв'ячене обґрунтуванню теоретичних засад та розроблення науково-практичних положень щодо вдосконалення інституалізації громадських рад у системі публічного управління України.

У роботі розкрито сутність громадської участі у системі публічного управління, досліджено генезу та інституційну природу громадських рад, обґрунтовано сутність інституалізації громадських рад у системі публічного управління. Узагальнено зарубіжній досвід консультативно-дорадчої взаємодії органів публічної влади, проаналізовано вітчизняне нормативно-інституційне та організаційне забезпечення формування і діяльності громадських рад, їх функціональної спроможності. На основі проведеного дослідження запропоновано напрями вдосконалення інституалізації громадських рад у системі публічного управління України: розроблено концептуальну модель інституалізації громадських рад, удосконалено

організаційно-управлінський механізм підвищення їх інституційної спроможності та обґрунтовано напрями цифровізації їх діяльності.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-практичних положень щодо інституалізації громадських рад у системі публічного управління України, спрямованих на підвищення їх інституційної спроможності, функціональної результативності, підзвітності та здатності забезпечувати сталу взаємодію громадськості з органами публічної влади.

Основні ідеї та результати дисертаційного дослідження викладені у 10 наукових працях, з них: чотири статті – у наукових фахових виданнях України; шість тез доповідей у збірниках матеріалів міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 5,7 друк. арк.

Наукові публікації відповідають вимогам п. 8, 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 р. № 44 (зі змінами внесеними згідно з Постановами КМУ № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024)

За результатами аналізу представлених матеріалів не встановлено фактів порушення академічної доброчесності.

Зауваження, що можуть слугувати підґрунтям дискусії під час захисту дисертації:

1.Аспіранткою на с. 65 роботи представлено відмінності громадських рад від інших форм громадської участі, де порівняно характеристики громадських рад, громадських слухань, публічних консультацій, робочих груп та електронних петицій (табл. 1.4.). Потребує уточнення виділених форм громадської участі, адже громадські слухання, публічні консультації, робочі групи активно використовують у своїй роботі громадські ради. Доречно порівняти з формами, які є разовими, ситуативними (ініціативи) враховуючи, що громадська рада є постійно діючим консультативно-дорадчим органом.

2. Науковою родзинкою дослідження є сформована здобувачкою концептуальну модель інституалізації громадських рад у системі публічного управління, виокремлення організаційно-управлінського механізму, який реалізує її з метою підвищення інституційної спроможності громадських рад та виділення цифровізація діяльності громадських рад. Автором запропоновано формування інтегрованого цифрового контуру (рис. 3.3, стр. 227) – функціонально пов'язаного середовища, у якому дані та документи не дублюються без потреби, а переходять між внутрішньою роботою ради, офіційною взаємодією з органом публічної влади та відкритою взаємодією з громадськістю, де ядром може бути електронний кабінет громадської ради. Враховуючи сучасні процеси цифровізації в Україні погоджуємось з авторкою, проте доцільно створити єдину державну платформу громадських

рад із інформаційними ресурсами окремих громадських рад (не електронний кабінет громади, як відображено на рис.3.3. де комунікація відбувається за допомогою кваліфікованого електронного підпису (КЕП), що обмежує доступ громадськості до інформаційних ресурсів громадських рад.

Дисертаційна робота Матусової Олени Анатоліївна на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» є самостійною та завершеною працею, має наукову новизну та практичне значення, потребує деяких уточнень.

Дисертаційна робота відповідає спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування». За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (із змінами та доповненнями, внесеними наказом МОН України від 31.05.2019 №759) та «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 № 44 від 12 січня 2022 року (зі змінами внесеними згідно з Постановами КМУ № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024).

Зазначене дозволяє зробити висновок, що Матусова Олена Анатоліївна, авторка дисертації на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Рецензентка – *перша проректорка, професорка кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатка наук з державного управління, доцентка КОВТУН І.Б.*

Представлена дисертаційна робота присвячена актуальній для сучасного публічного управління проблематиці інституалізації громадських рад у системі взаємодії органів публічної влади та громадськості.

Актуальність обраної теми не викликає сумніву. У сучасних умовах, коли зростає значення громадської участі, підзвітності публічної влади, залучення громадянського суспільства до формування та реалізації державної політики, особливої ваги набуває питання не просто формального існування громадських рад, а їх реальної інституційної спроможності, результативності та здатності впливати на публічно-управлінські рішення. В умовах воєнного стану та перспектив повоєнного відновлення ця проблематика набуває додаткового значення, оскільки потреба у суспільній довірі, відкритості влади, залученні громадськості та виробленні сталих механізмів взаємодії лише посилюється.

До позитивних аспектів дисертаційної роботи слід віднести системний підхід до дослідження громадських рад, спробу розглядати їх не лише як формально визначені консультативно-дорадчі органи, а як інституційно

оформлений канал взаємодії публічної влади і громадськості. Позитивно оцінюється також прагнення авторки поєднати теоретичний, нормативно-інституційний, організаційно-управлінський та цифровий виміри проблеми. Заслуговує на увагу аналіз зарубіжного досвіду, оцінювання функціональної спроможності громадських рад, а також розроблення концептуальної моделі та практичних інструментів посилення їх інституційної спроможності.

Разом із тим робота містить окремі положення, які, на мою думку, потребують додаткового уточнення або можуть бути враховані авторкою в подальшому опрацюванні теми.

Перше зауваження стосується назви та логіки параграфа 1.2. Якщо громадські ради в межах концепції дисертаційного дослідження розглядаються як інституції громадянського суспільства, то формулювання на кшталт «місце громадських рад у взаємодії органів публічної влади і громадянського суспільства» певною мірою створює понятійну неоднозначність. Адже громадські ради в такій постановці фактично одночасно виступають і частиною громадянського суспільства, і окремим суб'єктом його взаємодії з владою.

На мою думку, коректніше було б зробити акцент або на місці громадських рад серед інших інституцій громадянського суспільства, або на їх місці у системі взаємодії громадськості з органами публічної влади. Наприклад, параграф міг би бути сформульований як «Інституційне становлення, природа та місце громадських рад у системі інститутів громадянського суспільства» або «Інституційне становлення та місце громадських рад у системі взаємодії громадськості з органами публічної влади». Такий підхід дозволив би уникнути термінологічного накладання.

Друге зауваження стосується назви другого розділу. У чинному формулюванні використовується послідовність «інституалізація та функціонування громадських рад». Водночас логіка дослідження могла б бути побудована й у зворотній послідовності: спочатку проаналізувати фактичне функціонування громадських рад, виявити його проблеми та інституційні обмеження, а вже на цій основі обґрунтувати необхідність посилення їх інституалізації.

У такому випадку більш логічною видається назва «Сучасний стан функціонування та інституалізації громадських рад при органах публічної влади в Україні». Це підкреслювало б причинно-наслідковий зв'язок між реальною практикою функціонування громадських рад та необхідністю їх подальшого інституційного зміцнення.

З цим пов'язане й третє зауваження — щодо внутрішньої структури другого розділу. Розділ присвячений передусім сучасному стану громадських рад в Україні, однак починається із зарубіжних моделей консультативно-дорадчої взаємодії. На мою думку, методологічно переконливішою могла б бути інша послідовність: спочатку проаналізувати нормативно-інституційне та організаційне забезпечення діяльності громадських рад в Україні; далі — їх функціональну спроможність та результативність; і лише після виявлення

основних проблем української практики звернутися до зарубіжного досвіду як до джерела можливих моделей та інструментів їх вирішення.

Четверте зауваження стосується недостатньо вираженого критичного виміру дослідження. На мою думку, роботі дещо бракує «гостроти» у висвітленні суперечливої природи громадських рад.

Громадська рада, з одного боку, має представляти інтереси громадськості, здійснювати громадський контроль, формувати незалежну позицію і, за необхідності, критично оцінювати діяльність органу публічної влади. З іншого боку, вона створюється при відповідному органі влади, організаційно взаємодіє з ним і значною мірою залежить від доступу до інформації, організаційного забезпечення та готовності цього органу враховувати її рекомендації. Саме ця суперечність між необхідною автономністю громадської ради та її організаційною прив'язаністю до органу влади, на мою думку, має бути чіткіше акцентована у роботі. Це могло б стати не лише елементом критичного аналізу, а й важливою складовою наукової новизни.

Окремого посилення потребує питання довіри. У роботі доцільно більш системно розглянути довіру до громадських рад і довіру до органів публічної влади як взаємопов'язані категорії. Громадська рада не може бути ефективним посередником між суспільством і владою, якщо суспільство не сприймає її як репрезентативний і незалежний інститут. Так само її рекомендації матимуть обмежене значення, якщо сама громадська рада не має достатнього рівня довіри до органу влади та переконання, що підготовлені нею пропозиції будуть реально розглянуті.

Загалом висловлені зауваження мають переважно дискусійний та рекомендаційний характер і не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи. Представлене дослідження є завершеною науковою працею, містить теоретичні узагальнення, авторські положення та практично орієнтовані пропозиції, а отримані результати мають значення для подальшого розвитку механізмів взаємодії органів публічної влади і громадськості.

У цілому дисертаційну роботу підтримую, а висловлені зауваження пропоную розглядати як напрями подальшого розвитку та поглиблення дослідження.

Рецензентка – *завідувачка кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцентка ГАЛУС О.О.*

Тема представленої дисертаційної роботи є актуальною та своєчасною в умовах трансформації системи публічного управління, розвитку громадянського суспільства та посилення демократичних механізмів взаємодії органів публічної влади з громадськістю. Особливої значущості порушена проблематика набуває в контексті реалізації принципів належного врядування, відкритості, підзвітності та залучення громадян до процесів вироблення і реалізації управлінських рішень.

Сучасні суспільно-політичні процеси в Україні, пов'язані з євроінтеграційними перетвореннями, цифровізацією публічного управління, реформуванням державних інституцій та функціонуванням механізмів громадської участі в умовах воєнного стану, обумовлюють необхідність переосмислення ролі громадських рад як постійного інституційного механізму комунікації між державою та громадянським суспільством. У таких умовах особливо важливим є дослідження чинників інституційної спроможності громадських рад, особливостей їх функціонування, механізмів забезпечення представництва суспільних інтересів та підвищення результативності їх діяльності.

Актуальність дослідження посилюється і тим, що, незважаючи на тривалий період функціонування громадських рад при органах публічної влади, у науковій літературі та практиці публічного управління залишаються недостатньо розробленими питання їх інституалізації, критеріїв оцінювання ефективності діяльності, механізмів цифрової трансформації та адаптації до сучасних викликів. У цьому контексті науковий пошук авторки спрямований на розв'язання важливого наукового завдання щодо розвитку теоретичних засад та обґрунтування практичних рекомендацій із підвищення інституційної спроможності громадських рад у системі публічного управління України.

Отже, обрана тема дисертаційної роботи має вагоме теоретичне і практичне значення, відповідає сучасним потребам розвитку публічного управління та є важливою для вдосконалення механізмів взаємодії органів публічної влади з інститутами громадянського суспільства.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі, забезпечується цілісною логікою дослідження, коректним визначенням мети, завдань, об'єкта та предмета дослідження, а також належним використанням загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання. Авторкою послідовно розкрито теоретико-методологічні засади інституалізації громадських рад, досліджено генезу та інституційну природу громадських рад у системі публічного управління, проаналізовано сучасний стан їх функціонування в Україні та зарубіжний досвід консультативно-дорадчої взаємодії органів публічної влади і громадськості.

Достовірність отриманих результатів забезпечується широкою джерельною базою, комплексним аналізом нормативно-правових актів, наукової літератури та практики діяльності громадських рад. Авторкою проведено ґрунтовне дослідження особливостей функціонування громадських рад різних рівнів, що дало можливість виявити основні тенденції, проблеми та перспективи їх розвитку як інституту громадської участі у процесах публічного управління.

Висновки дисертації є логічними, достатньо аргументованими та випливають із проведеного теоретичного й емпіричного аналізу. Особливої уваги заслуговують положення щодо визначення сутності інституалізації громадських рад, обґрунтування критеріїв оцінювання рівня їх

інституалізації, розроблення інваріантно-адаптивної моделі інституалізації громадських рад, а також формування організаційно-управлінського механізму підвищення їх інституційної спроможності.

Практичні рекомендації, запропоновані авторкою, мають прикладний характер і спрямовані на вдосконалення діяльності громадських рад, підвищення ефективності їх взаємодії з органами публічної влади, розвиток цифрових механізмів громадської участі та посилення інституційної спроможності консультативно-дорадчих органів. Це свідчить про належний рівень обґрунтованості наукових результатів та їх практичну значущість для подальшого розвитку системи публічного управління в Україні.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розв'язанні актуального наукового завдання щодо розвитку теоретико-методологічних засад інституалізації громадських рад у системі публічного управління України та обґрунтуванні науково-практичних рекомендацій, спрямованих на підвищення їх інституційної спроможності та результативності функціонування.

Найбільш вагомими результатами, що характеризують наукову новизну дисертаційного дослідження, є обґрунтування інваріантно-адаптивної моделі інституалізації громадських рад, яка враховує особливості нормативного, організаційного та функціонального розвитку цих консультативно-дорадчих органів в умовах змінного суспільно-політичного середовища; розроблення організаційно-управлінського механізму підвищення інституційної спроможності громадських рад, побудованого на поєднанні внутрішньої самоорганізації, взаємодії з органами публічної влади та механізмів громадської підзвітності.

До науково значущих результатів також належить удосконалення підходів до оцінювання рівня інституалізації громадських рад шляхом виділення відповідних складових, критеріїв та показників оцінювання, а також розвиток положень щодо цифровізації діяльності громадських рад через формування інтегрованого цифрового контуру їх функціонування, спрямованого на забезпечення відкритості, доступності, простежуваності результатів діяльності та збереження інституційної пам'яті.

Подальшого розвитку набули наукові положення щодо інституційної природи громадських рад як посередницького інституту громадської участі у системі публічного управління, визначення їх ролей і функцій, а також теоретичні підходи до забезпечення взаємодії громадянського суспільства та органів публічної влади в процесі вироблення, реалізації та оцінювання управлінських рішень.

Обґрунтованість і достовірність наукових результатів забезпечуються логікою побудови дослідження, використанням комплексу загальнонаукових та спеціальних методів, широкою джерельною базою та належною емпіричною основою. Теоретичні положення, висновки та рекомендації є достатньо аргументованими, логічно взаємопов'язаними та випливають із проведеного аналізу наукових джерел, нормативно-правової бази та практики діяльності громадських рад. Отримані результати підтверджують

необхідність комплексного підходу до розвитку інституційної спроможності громадських рад, удосконалення механізмів їх взаємодії з органами публічної влади та впровадження сучасних цифрових інструментів громадської участі.

Повнота викладення результатів дослідження в опублікованих працях: Основні результати дисертаційного дослідження достатньо повно висвітлені в наукових публікаціях авторки. За темою дисертації опубліковано 10 наукових праць, з яких 4 статті у фахових наукових виданнях та 6 тез доповідей на міжнародних науково-практичних конференціях. Опубліковані праці відображають основні теоретичні положення, результати дослідження та сформульовані авторкою наукові висновки і рекомендації.

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

1. Досліджуючи інституалізацію громадських рад у системі публічного управління, авторка переважно зосереджується на діяльності громадських рад при органах виконавчої влади, тоді як відповідні консультативно-дорадчі органи при органах місцевого самоврядування висвітлені менш ґрунтовно. При цьому поза належною увагою залишилися законодавчі зміни, внесені Законом України від 09.05.2024 № 3703-IX «Про внесення змін до деяких законів України щодо народовладдя на рівні місцевого самоврядування», яким Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» доповнено статтею 13^3 «Консультативно-дорадчі органи при органах та/або посадових особах місцевого самоврядування». Фактично законодавець уперше закріпив на рівні закону правові засади створення та діяльності таких органів, тоді як раніше питання участі громадськості в діяльності органів місцевого самоврядування здебільшого регулювалися на локальному рівні або за аналогією застосовувалися підходи, передбачені Постановою Кабінету Міністрів України № 996 від 03.11.2010 щодо забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики. Аналіз зазначених законодавчих новел дозволив би більш повно розкрити сучасні тенденції інституалізації консультативно-дорадчих органів на місцевому рівні та співвідношення громадських рад при органах виконавчої влади і при органах місцевого самоврядування.

2. Авторка обґрунтовано звертає увагу на трансформацію діяльності громадських рад в умовах воєнного стану. Разом із тим окремого аналізу потребує питання довгострокового впливу безпекових обмежень на механізми відкритості, підзвітності та громадського контролю, а також ризики формалізації консультативної діяльності під впливом воєнних обставин.

3. Дисертаційне дослідження ґрунтовно висвітлює позитивні практики діяльності громадських рад та шляхи підвищення їх інституційної спроможності. Водночас для більш повного розкриття проблематики доцільно було б ширше проаналізувати випадки низької результативності, припинення діяльності або формального функціонування окремих

громадських рад, що дозволило б глибше виявити чинники інституційної слабкості зазначених консультативно-дорадчих органів.

Дисертаційна робота МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» за ступенем новизни, обґрунтованості, наукової та практичної значущості здобутих результатів відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України до здобувачів наукового ступеня доктора філософії з галузі 28 Публічне управління та адміністрування, спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування та може бути допущена до подальшого розгляду та захисту в спеціалізованій вченій раді.

В обговоренні дисертаційного дослідження взяли участь:

Деканеса факультету управління та економіки, доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатка економічних наук, доцентка ТЕРЕЩЕНКО Т.В. відзначила логічну побудову дисертаційного дослідження, послідовний перехід від теоретичного осмислення громадської участі та інституційної природи громадських рад до аналізу їх фактичного функціонування і розроблення практичних рекомендацій. Окремо звернула увагу на те, що здобувачці вдалося поєднати нормативно-інституційний, організаційно-управлінський та комунікаційний виміри проблеми, не обмежуючись аналізом формального статусу громадських рад. Позитивним є також прагнення оцінювати їх діяльність не лише за кількістю проведених засідань чи підготовлених документів, а за реальними результатами взаємодії з органами публічної влади. Робота, на її думку, заслуговує на позитивну оцінку і рекомендацію до захисту.

Доцент кафедри публічного управління та адміністрування, кандидат економічних наук, доцент СЕМ'ЯНЧУК П.М. позитивно оцінив емпіричну складову дисертації та намагання авторки дослідити діяльність громадських рад різних рівнів публічного управління. На його думку, важливою перевагою роботи є розмежування понять активності громадської ради, її функціональної спроможності та фактичної результативності. Такий підхід дає можливість уникнути формального оцінювання діяльності консультативно-дорадчих органів і зосередитися на тому, чи знаходять підготовлені ними пропозиції подальше відображення в управлінських рішеннях. Водночас зазначив, що в подальших дослідженнях доцільно розширювати емпіричну базу та приділяти більше уваги порівнянню практик громадських рад різних територіальних рівнів. Робота, на його думку, заслуговує на позитивну оцінку і рекомендацію до захисту.

Професор кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, доктор юридичних наук, професор БРИГІНЕЦЬ О.О. відзначив **практичну** спрямованість дослідження та наявність конкретних управлінських інструментів, які можуть бути використані у діяльності громадських рад і органів публічної влади. Зокрема, позитивно оцінено пропозиції щодо впорядкування роботи з рекомендаціями, посилення

зворотного зв'язку, розвитку компетентностей членів громадських рад, публічного звітування та збереження інституційної пам'яті. Окремо звернув увагу на актуальність цифрової складової роботи, особливо в умовах воєнного стану та поширення дистанційних і змішаних форматів взаємодії. Водночас наголосив, що цифровізація має розглядатися саме як засіб підвищення доступності, прозорості та простежуваності діяльності, а не як самоціль. Робота, на його думку, заслуговує на позитивну оцінку і рекомендацію до захисту.

Професорка кафедри публічного управління та адміністрування, докторка наук з державного управління, професорка ШЕВЧУК І.В. відзначила наукову цінність запропонованої концептуальної моделі інституалізації громадських рад та спробу авторки представити цей процес не як одноразове нормативне оформлення, а як послідовний і відтворюваний процес. На особливу увагу, на її думку, заслуговує поєднання сталих вимог до діяльності громадських рад із можливістю їх адаптації до рівня органу публічної влади, сфери його компетенції, характеру суспільних інтересів і безпекових умов. Разом із тим запропонувала у подальшому чіткіше показати співвідношення між інституційною автономністю громадської ради та її організаційною залежністю від органу, при якому вона утворена. Робота, на її думку, заслуговує на позитивну оцінку і рекомендацію до захисту.

Професорка кафедри публічного управління та адміністрування, докторка наук з державного управління, професорка МАТВЕЙЧУК Л.О. – підсумувала, що зауваження рецензентів та учасників обговорення є слушними і конструктивними, і висловила впевненість, що дисертант і науковий керівник їх урахують. У підсумку головуюча зазначила, що за результатами обговорення дисертаційна робота МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» відповідає вимогам, які ставляться до дисертацій, у тому числі вимогам, передбаченим п.п. 6, 7, 8, 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), та може бути рекомендована до захисту на здобуття ступеня доктора філософії у галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування у разовій спеціалізованій вченій раді.

За результатами обговорення дисертації МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни присутні вирішили запропонувати:

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні», поданого на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування

Актуальність теми дослідження.

Розвиток сучасного публічного управління пов'язаний із посиленням участі громадян та інститутів громадянського суспільства у підготовці, обговоренні, реалізації й оцінюванні публічно-управлінських рішень. Відкритість органів публічної влади, доступ до інформації та можливість висловлення позиції створюють необхідні передумови участі, однак самі по собі ще не забезпечують її сталості та впливу. Для цього потрібні організаційно визначені й відтворювані форми взаємодії, здатні підтримувати постійний зв'язок між громадськістю та органами публічної влади, забезпечувати представлення суспільних інтересів, професійне опрацювання питань і зворотний зв'язок щодо результатів їх розгляду.

Однією з таких форм є громадські ради при органах публічної влади. Їх значення полягає в тому, що вони поєднують сталість консультативно-дорадчої взаємодії з можливістю представлення різних суспільних інтересів, залучення зовнішньої експертизи, підготовки рекомендацій, здійснення громадського моніторингу та підтримання двосторонньої комунікації. Водночас сам факт утворення громадської ради, затвердження її складу та положення не означає автоматичного набуття нею ознак дієвого інституту громадської участі. Фактична інституційна спроможність залежить від репрезентативності й професійності складу, внутрішньої організації, регулярності роботи, доступу до інформації, якості рекомендацій, характеру взаємодії з органом публічної влади, наявності мотивованого зворотного зв'язку, відкритості та можливості простежити подальшу долю виробленої позиції.

Актуальність дослідження посилюється стратегічними орієнтирами державної політики у сфері розвитку громадянського суспільства та умовами воєнного стану. Повномасштабна війна змінила середовище функціонування громадських рад: безпекові обмеження, територіальна розосередженість учасників, активізація волонтерських і ветеранських середовищ, поширення дистанційних і змішаних форматів та необхідність поєднувати відкритість із вимогами захисту інформації суттєво підвищили вимоги до їх інституційної спроможності. Одночасно цифровізація розширює можливості комунікації, документування, простежуваності та збереження інституційної пам'яті.

Попри значний науковий доробок з проблематики громадської участі, громадянського суспільства, цифрового врядування та взаємодії громадськості з органами публічної влади, цілісне публічно-управлінське бачення інституалізації громадських рад залишається недостатньо

розробленим. Потребують подальшого наукового опрацювання співвідношення формальної активності й фактичної результативності громадських рад, простежуваність впливу їх рекомендацій, інституційна наступність, організаційна автономність та роль цифрового середовища. Це зумовлює актуальність обраної теми та її науково-практичне значення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертація виконувалася в межах науково-дослідних робіт Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, зокрема «Управлінські та правові засади забезпечення сталого розвитку України як європейської держави» (державний реєстраційний № 0117U000103), «Шляхи удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в сфері національної безпеки в умовах євроінтеграції» (державний реєстраційний № 0120U104417) та «Управлінсько-правові засади розбудови Української держави в умовах трансформації геополітичних векторів» (державний реєстраційний № 0123U105202).

Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розроблення науково-практичних положень щодо вдосконалення інституалізації громадських рад у системі публічного управління України.

Досягнення визначеної мети зумовило необхідність вирішення таких завдань:

– розкрити сутність громадської участі у системі публічного управління, систематизувати її основні форми та принципи;

– охарактеризувати інституційне становлення та розвиток громадських рад у системі публічного управління, уточнити їх інституційну природу;

– обґрунтувати сутність інституалізації громадських рад у системі публічного управління, визначити її основні складові, критерії та рівні;

– узагальнити зарубіжні моделі консультативно-дорадчої взаємодії органів публічної влади та громадськості й визначити можливості використання відповідного досвіду в Україні;

– оцінити сучасний стан інституалізації та функціонування громадських рад в Україні з урахуванням нормативно-інституційного й організаційного забезпечення їх діяльності, функціональної спроможності та результативності;

– розробити концептуальну модель інституалізації громадських рад, удосконалити організаційно-управлінський механізм підвищення їх інституційної спроможності та обґрунтувати напрями цифровізації їх діяльності.

Об'єкт дослідження – процеси взаємодії органів публічної влади та громадянського суспільства у системі публічного управління України.

Предмет дослідження – теоретичні, нормативно-інституційні, організаційно-управлінські та цифрові засади інституалізації громадських рад у системі публічного управління України.

Методи дослідження.

Методологічну основу роботи становить поєднання загальнонаукових і спеціальних методів, застосованих відповідно до логіки поставлених завдань.

Вихідним є системний підхід, який дав змогу розглядати громадську раду як елемент взаємодії громадянського суспільства та органу публічної влади, а інституалізацію – як взаємопов'язаний процес нормативного, організаційного, кадрового, функціонального, комунікаційного та оцінювального становлення.

– історико-логічний метод застосовано для характеристики інституційного становлення та розвитку громадських рад в Україні, виокремлення основних етапів цього процесу та з'ясування змін у характері консультативно-дорадчої взаємодії в різні періоди;

– методи аналізу і синтезу використано для опрацювання наукових підходів до громадської участі, громадських рад, інституалізації та інституційної спроможності, а також для узагальнення теоретичних і емпіричних результатів дослідження;

– понятійно-категоріальний та логіко-семантичний методи дали змогу уточнити зміст понять «громадська участь», «громадська рада», «інституалізація», «інституційна спроможність», розмежувати суміжні категорії та сформулювати авторські визначення;

– структурно-функціональний метод застосовано для виокремлення інституційних ролей громадських рад, складових і критеріїв їх інституалізації, а також для побудови системи оцінювання функціональної спроможності та результативності;

– порівняльний метод використано для зіставлення зарубіжних моделей консультативно-дорадчої взаємодії у Великій Британії, Франції та Польщі й визначення можливостей використання окремих інституційних елементів в Україні;

– формально-правовий метод застосовано під час аналізу міжнародних, європейських, законодавчих, підзаконних, відомчих, локальних та внутрішньоорганізаційних актів;

– документальний аналіз використано для опрацювання офіційних положень, регламентів, планів роботи, протоколів, рекомендацій, звітів, повідомлень і відповідей органів публічної влади;

– метод моделювання став основою розроблення концептуальної моделі інституалізації громадських рад і конкретизації організаційно-управлінського механізму підвищення їх інституційної спроможності;

– методи узагальнення, класифікації та систематизації використано для формування системи критеріїв оцінювання, групування інституційних обмежень, визначення управлінських інструментів, суперечностей цифровізації та функцій мінімального цифрового стандарту діяльності громадської ради.

Інформаційну та емпіричну основу дисертаційного дослідження становлять Конституція України, закони та підзаконні нормативно-правові акти, що регулюють громадську участь і діяльність консультативно-дорадчих органів; документи Ради Європи та ОЕСР; нормативні й організаційні документи зарубіжних консультативних структур; наукові праці українських і зарубіжних дослідників; офіційні матеріали громадських рад при органах

публічної влади центрального, регіонального та місцевого рівнів за 2022–2025 рр.; офіційні вебресурси органів публічної влади та інші відкриті інформаційні джерела.

Наукова новизна одержаних результатів

полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробленні науково-практичних положень щодо інституалізації громадських рад у системі публічного управління України, спрямованих на підвищення їх інституційної спроможності, функціональної результативності, підзвітності та здатності забезпечувати сталу взаємодію громадськості з органами публічної влади. Найбільш вагомі результати, що характеризують наукову новизну дослідження, полягають у такому:

вперше:

– розроблено концептуальну модель інституалізації громадських рад у системі публічного управління інваріантно-адаптивного типу, яка поєднує мету, принципи, суб'єктний та об'єктний контури, нормативно-інституційну, організаційно-управлінську, кадрово-репрезентативну, функціонально-процедурну, комунікаційно-цифрову та моніторингово-оцінювальну складові, інваріантне ядро й адаптивний контур, а її реалізація здійснюється у циклі шести взаємопов'язаних етапів – від діагностування вихідного стану до коригування та інституційного оновлення; запропонована конструкція забезпечує поєднання спільного стандарту інституційної спроможності з можливістю адаптації конкретної громадської ради до рівня органу публічної влади, сфери компетенції, структури суспільних інтересів, ресурсних, цифрових і безпекових умов;

удосконалено:

– теоретичний підхід до визначення інституалізації громадських рад, яку запропоновано розглядати як цілеспрямований і циклічний процес набуття ними сталого статусу, унормованих процедур, організаційної спроможності, функціональної визначеності та стійких взаємозв'язків з органами публічної влади і громадськістю, що забезпечує систематичну участь у підготовці, реалізації та оцінюванні публічно-управлінських рішень і здатність до інституційного відтворення;

– підхід до оцінювання функціональної спроможності та результативності громадських рад, який передбачає розмежування спроможності до сталої роботи, фактичної реалізації функцій і документально підтвердженого результату та ґрунтується на шести взаємопов'язаних критеріях: організаційно-процедурній сталості, професійно-репрезентативній спроможності, функціональній реалізації, інтегрованості у цикл управлінського рішення, публічній простежуваності результату та адаптивно-комунікаційній стійкості;

– організаційно-управлінський механізм підвищення інституційної спроможності громадських рад, побудований як трьохконтурна система внутрішньої самоорганізації громадської ради, інституційної взаємодії з органом публічної влади та громадської підзвітності; до практичних засобів механізму віднесено матрицю представництва і компетентностей, процедуру

роботи з рекомендаціями та картку їх супроводу, розвиток компетентностей, щорічне оцінювання і публічне звітування.

дістали подальшого розвитку:

– наукове розуміння інституційної природи громадських рад як інституційно відтворюваного посередницького інституту громадської участі, утвореного при конкретному органі публічної влади для представлення суспільних інтересів та забезпечення нормативно й організаційно визначеної регулярної взаємодії громадськості з цим органом; уточнено представницьку, комунікаційну, консультативну, посередницьку, експертну, контрольну та інтеграційну ролі громадської ради та обґрунтовано необхідність поєднання її організаційної автономності з інтегрованістю у процеси публічного управління;

– положення щодо цифровізації діяльності громадських рад як системного впорядкування внутрішньої роботи, офіційної взаємодії з органами публічної влади та зв'язку з громадськістю за допомогою цифрових технологій із забезпеченням безперервності, доступності, документованості, простежуваності та збереження інституційної пам'яті; обґрунтовано інтегрований цифровий контур, послідовність опрацювання громадської ініціативи та рекомендації, мінімальний цифровий стандарт і управлінські підходи до врегулювання ключових суперечностей цифровізації.

Практичне значення одержаних результатів полягає

у можливості використання розроблених положень, моделей, критеріїв, процедур та інструментів:

– у публічно-управлінській практиці – концептуальна модель інституалізації та трьохконтурний організаційно-управлінський механізм можуть використовуватися органами публічної влади для діагностування стану громадських рад, упорядкування взаємодії з ними, організації розгляду рекомендацій, забезпечення мотивованого зворотного зв'язку, оцінювання результативності та підтримання публічної підзвітності;

– у діяльності громадських рад – матриця представництва і компетентностей, картка супроводу рекомендації, критерії оцінювання спроможності й результативності, підходи до щорічного оцінювання та публічного звітування, інтегрований цифровий контур і мінімальний цифровий стандарт можуть застосовуватися для підвищення організаційної сталості, професійності, простежуваності результатів та інституційної наступності;

– в освітньому процесі – результати дослідження можуть використовуватися під час підготовки навчально-методичних матеріалів і викладання дисциплін за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування», пов'язаних із громадянським суспільством, громадською участю, публічною комунікацією, цифровим врядуванням і механізмами взаємодії органів публічної влади з громадськістю.

Результати дослідження, висновки та рекомендації схвалені та застосовані у практичній діяльності, що підтверджено відповідними документами про впровадження:

– Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів – у частині підвищення якості комунікації між Держпродспоживслужбою та громадськими об'єднаннями, удосконалення організаційних підходів до роботи з громадськістю та розвитку конструктивного діалогу між державою і суспільством (довідка від 16.10.2026 р. № 297185/2026);

– Хмельницької обласної ради – у частині підвищення ефективності діяльності та підтримки серед окремих категорій громадянського суспільства, зокрема у питаннях захисту прав та інтересів військових, ветеранів, їхніх сімей, родин загиблих Героїв та молодіжної політики (довідка від 16.10.2026 р. № 1521/01-11);

– Хмельницької обласної військової адміністрації – у частині підвищення ефективності діяльності та сприяння налагодженню громадського діалогу з використанням інституту громадської ради, проведення громадської експертизи та використання цифрових інструментів в умовах воєнного стану (довідка від 15.10.2026 р. № 101/02-44-10439/2026);

– громадської організації «ЗАХИСТ ДЕРЖАВИ» – у частині підвищення професійності та ефективності діяльності, удосконалення функцій громадських рад, комунікації рад із суспільством та висвітлення їх роботи в соціальних мережах (довідка від 14.10.2026 р. № 14/10/26-02);

– Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова – в освітньому процесі під час викладання дисциплін публічно-управлінського спрямування для здобувачів ступеня бакалавра, магістра та доктора філософії за спеціальністю D4 «Публічне управління та адміністрування» (акт від 30.06.2026 р.).

Особистий внесок здобувача.

Дисертаційне дослідження виконано автором самостійно. Теоретичні положення, результати аналізу, узагальнення, авторські визначення, концептуальна модель, підхід до оцінювання функціональної спроможності та результативності, організаційно-управлінський механізм, положення щодо цифровізації, висновки та інші наукові результати, що виносяться на захист, отримані здобувачкою особисто.

Апробація результатів дисертації.

Основні положення й результати дисертаційного дослідження доповідалися та обговорювалися на науково-практичних конференціях, зокрема: Міжнародній науково-практичній конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи» (м. Хмельницький, 2022 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Європейський вибір України, розвиток науки та національна безпека в реаліях масштабної військової агресії та глобальних викликів XXI століття» (м. Одеса, 2022 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи» (м. Хмельницький, 2024 р.); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи» (м. Хмельницький, 2025 р.); Міжнародній науково-

практичній конференції «Модернізація публічного управління в Україні: сучасні виклики, концептуальне бачення, пріоритети» (м. Київ, 2026 р.); Науково-практичній конференції до 100-річчя від дня народження професора Р. І. Кондратьєва «Людина. Праця. Право. Кондратьєвський форум» (м. Хмельницький, 25–26 вересня 2026 р.).

Публікації.

Результати дослідження опубліковано у 10 наукових працях, серед яких 4 статті у наукових фахових виданнях України та 6 публікацій у матеріалах міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Структура та обсяг дисертації.

Дисертаційна робота складається з анотацій українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг дисертації становить 258 сторінок, із них 214 сторінок основного тексту. Список використаних джерел включає 165 найменувань.

Список публікацій здобувача за темою дисертації

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Матусова О. А. Особливості нормативного забезпечення діяльності громадських рад при органах публічної влади в Україні в умовах воєнного стану. Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія «Державне управління». 2023. Вип. 2 (19). С. 253–263. URL: http://repositsc.nuczu.edu.ua/handle/123456789/19356

2. Матусова О. А. Формування складу громадських рад при органах державної влади: виклики та перспективи. Національні інтереси України. 2025. № 12 (17). С. 1392–1401. URL: https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-12(17)-1392-1401

3. Матусова О. А. Окремі аспекти визначення поняття громадських рад в системі інститутів громадянського суспільства. Інвестиції: практика та досвід. 2025. № 24. С. 367–371. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.24.367

4. Matusova O. (2026). Some Aspects Of The Implementation Of The Main Functions Of Public Councils. Public Management and Policy. 5(21). URL: https://doi.org/10.70651/3041-2498/2026.5.20

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1. Матусова О. А. До питання проблем функціонування громадських рад при органах публічної влади в Україні. Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 11 лютого 2022 р.). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 48–50.

2. Матусова О. А. До питання діяльності громадських рад при органах публічної влади в Україні в умовах воєнного стану. Європейський вибір України, розвиток науки та національна безпека в реаліях масштабної військової агресії та глобальних викликів XXI століття: матеріали

Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 17 червня 2022 р.) / за заг. ред. С. В. Ківалова. Одеса: Видавничий дім «Гельветика», 2022. Т. 1. С. 374–377.

3. Матусова О. А. Порівняльний аналіз окремих аспектів організації функціонування громадських рад при органах публічної влади в Україні та у Великій Британії. Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи: збірник тез III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 8 лютого 2024 р.). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2024. С. 48–50.

4. Матусова О. А. Реалізація партисипативної функції громадських рад при органах публічної влади в Україні на сучасному етапі. Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи: збірник тез IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Хмельницький, 7 лютого 2025 р.). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025. С. 28–30.

5. Матусова О. А. Громадська активність в умовах цифровізації суспільства: потенціал для діяльності громадських рад. Модернізація публічного управління в Україні: сучасні виклики, концептуальне бачення, пріоритети: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 12 червня 2026 р.). Київ: Державний університет інформаційно-комунікаційних технологій, 2026. С. 199–200.

6. Матусова О. А. Громадська участь у системі публічного управління як основа інституалізації громадських рад при органах публічної влади в Україні. Людина. Праця. Право. Кондратьєвський форум: збірник матеріалів науково-практичної конференції до 100-річчя від дня народження професора Р. І. Кондратьєва (м. Хмельницький, 25–26 вересня 2026 р.). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2026. С. 28–30.

Оцінка мови та стилю дисертації.

Дисертація написана грамотною українською мовою, стиль викладення матеріалу відповідає вимогам до наукових праць. Понятійно-категоріальний апарат використано послідовно, висновки та пропозиції логічно пов'язані з поставленими завданнями і результатами дослідження.

Дані про відсутність текстових запозичень та порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації).

Під час виконання дисертаційного дослідження здобувачка дотримувалася основних засад академічної доброчесності: самостійно виконувала дослідницькі завдання; здійснювала належні посилання на джерела інформації у разі використання ідей, результатів і текстів інших авторів; дотримувалася норм законодавства про авторське право і суміжні права; надавала достовірну інформацію про результати власної наукової діяльності, використані методи та джерела інформації. Ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації або фальсифікації не встановлено.

Відповідність дисертації науковій спеціальності.

Дисертація МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» відповідає галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування, спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування.

Рекомендація дисертації до захисту.

Дисертаційна робота МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни є комплексним, завершеним і самостійно виконаним науковим дослідженням актуальної проблеми інституалізації громадських рад у системі публічного управління України. Робота містить теоретичні узагальнення, науково обґрунтовані положення, авторську концептуальну модель, удосконалений підхід до оцінювання функціональної спроможності та результативності громадських рад, організаційно-управлінський механізм і практичні пропозиції щодо цифровізації їх діяльності. Окремі положення мають дискусійний характер і можуть бути предметом подальшого наукового опрацювання, однак це не знижує загальної позитивної оцінки дисертаційного дослідження.

Дисертаційне дослідження МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» відповідає вимогам, встановленим Порядком підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261, та Порядком присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, і може бути рекомендована до захисту в разовій спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

УХВАЛЕНО:

1. Затвердити висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні», поданого на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування.

2. Констатувати, що за актуальністю, ступенем новизни, обґрунтованістю, науковою та практичною цінністю здобутих результатів дисертація МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» відповідає спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування та вимогам, встановленим Порядком підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 19 травня 2023 року № 502), пунктам 6, 7, 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора

філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44.

3. Рекомендувати дисертацію МАТУСОВОЇ Олени Анатоліївни на тему «Інституалізація громадських рад в системі публічного управління в Україні» до захисту на здобуття ступеня доктора філософії у разовій спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Професорсько-викладацький склад кафедри публічного управління та адміністрування, кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, кафедри соціального забезпечення, проголосував одноголосно: «за» –19; «проти» – немає; «утримались» – немає.

Головуюча на засіданні:
професорка кафедри публічного управління
та адміністрування Хмельницького університету
управління та права імені Леоніда Юзькова,
докторка наук з державного управління,
професорка Людмила МАТВЕЙЧУК

