

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу

Камашева Анатолія Володимировича

«Інфраструктурне забезпечення комплексного розвитку територіальних громад»,
подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду Миколаївського
національного аграрного університету на здобуття ступеня доктора філософії за
спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

1. Актуальність теми дослідження

Забезпечення комплексного розвитку територіальних громад в умовах воєнних загроз і необхідності відновлення пошкоджених об'єктів потребує вдосконалення теоретичних положень та методичних підходів до управління інфраструктурою. Руйнування інженерних мереж, обмеження доступності соціальних послуг, демографічні втрати та звуження фінансової бази місцевого самоврядування зумовлюють необхідність узгодження невідкладних відновлювальних заходів із довгостроковими пріоритетами розвитку територій.

За таких обставин інфраструктурне забезпечення набуває значення системної передумови економічної активності, соціальної стабільності та безпеки життєдіяльності населення. Водночас результативність відновлення визначається не лише обсягом залучених ресурсів, а й спроможністю органів управління обґрунтовувати пріоритети, координувати діяльність учасників, оцінювати альтернативні проєктні рішення та забезпечувати подальше функціонування відновлених об'єктів.

Особливої актуальності набуває розроблення управлінських підходів, які поєднують діагностику інфраструктурних потреб, оцінювання фінансової спроможності, застосування цифрових інструментів, міжмуніципальне співробітництво та дотримання принципів доступності й безбар'єрності. Зазначене підтверджує актуальність теми дисертації А. В. Камашева, її наукову значущість і практичну затребуваність.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами планами і темами

Дисертацію виконано в межах науково-дослідної теми Миколаївського національного аграрного університету «Формування потенціалу місцевого розвитку територіальних громад» (номер державної реєстрації 0121U114744).

Особистий внесок здобувача полягає в обґрунтуванні складових інфраструктурного забезпечення комплексного розвитку територіальних громад, визначенні чинників його формування та розробленні рекомендацій щодо вдосконалення управління інфраструктурним відновленням в умовах ресурсних і безпекових обмежень. Зміст дослідження відповідає проблематиці регіонального розвитку, підвищення спроможності громад і забезпечення сталого розвитку територій.

3. Ступінь обґрунтованості наукових положень висновків і рекомендацій

Обґрунтованість результатів дисертації забезпечується послідовністю постановки та розв'язання дослідницьких завдань, поєднанням теоретичного аналізу з опрацюванням емпіричних даних, а також застосуванням методів, адекватних предмету дослідження.

Методичну основу роботи становлять системний, порівняльний, структурно-динамічний і проєктний аналіз, економіко-математичні розрахунки та сценарний підхід. Їх використання дало змогу охарактеризувати взаємозв'язки між станом інфраструктури, ресурсними можливостями громад і пріоритетами управлінського впливу.

Інформаційну базу сформовано із законодавчих і нормативно-правових актів, статистичних матеріалів, даних порталу OpenBudget, цифрової екосистеми DREAM, звітності та інших матеріалів територіальних громад Миколаївської області за 2021–2025 роки. Поєднання різних джерел інформації посилює аналітичну основу дослідження та дає можливість конкретизувати запропоновані рекомендації.

Висновки дисертації логічно пов'язані з результатами виконаного аналізу. Наведені розрахунки ресурсних потреб, можливостей партнерського фінансування

та очікуваних результатів міжмуніципального співробітництва забезпечують предметність авторських пропозицій.

4. Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретико-методичних засад та обґрунтуванні організаційно-управлінських підходів до інфраструктурного забезпечення комплексного розвитку територіальних громад в умовах ресурсних обмежень і мінливого безпекового середовища. Наукову цінність становить запропонований комплексний підхід до діагностики інфраструктурної спроможності громад, який поєднує економічну, соціальну, мережево-транспортну, цифрову, екологічну та безпекову складові й передбачає врахування відмінностей у потребах відновлення та умовах функціонування територій. Уточнено зміст поняття «інфраструктурне забезпечення комплексного розвитку територіальних громад» через розкриття взаємозв'язку інфраструктурних ресурсів, управлінських механізмів і цільових орієнтирів розвитку, що поглиблює теоретичне підґрунтя прийняття узгоджених управлінських рішень.

Методичний інструментарій дослідження розвинуто в частині виявлення інфраструктурних розривів, оцінювання фінансової спроможності та визначення пріоритетності відновлювальних заходів з урахуванням безпекових чинників. Обґрунтовано підходи до інтеграції принципів безбар'єрності й універсального дизайну у планування інфраструктурного розвитку, а також до забезпечення стійкості критичних мереж і безперервності надання публічних послуг.

Подальшого розвитку набули положення щодо поєднання місцевих і донорських ресурсів, використання цифрової екосистеми DREAM для інформаційного забезпечення управління інфраструктурними проєктами та застосування міжмуніципального співробітництва для спільного утримання об'єктів і раціоналізації бюджетних витрат. Сукупність зазначених результатів формує наукове підґрунтя для узгодження поточних потреб відновлення інфраструктури з довгостроковими завданнями комплексного розвитку територіальних громад.

5. Практичне значення результатів дослідження

Практичне значення дисертації визначається можливістю використання її результатів у діяльності органів місцевого самоврядування під час планування відновлення, формування портфелів інфраструктурних проєктів, обґрунтування потреб у фінансуванні та організації партнерської взаємодії.

Відповідно до наведених у роботі відомостей, результати оцінювання ресурсного дефіциту, аналізу партнерських зв'язків і проєктного планування використано виконавчим комітетом Шевченківської сільської ради Миколаївського району під час підготовки документів комплексного відновлення та розвитку громади, планування розвитку водопровідного господарства й управління корупційними ризиками (довідка № 194/02-30/26 від 16.02.2026 р.).

Науково-методичні напрацювання впроваджено в освітній процес Миколаївського національного аграрного університету під час викладання дисциплін «Управління та планування розвитку територій», «Розвиток громад та місцеве самоврядування», «Сталий розвиток та соціальна відповідальність» для здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент» (довідка № 01-18/261 від 02.03.2026 р.).

Зазначені напрями використання результатів підтверджують їхню прикладну цінність для управлінської практики та підготовки фахівців.

6. Повнота викладу результатів дисертації в опублікованих працях

За матеріалами дисертаційного дослідження опубліковано 14 наукових праць, зокрема п'ять статей у наукових фахових виданнях України, одну статтю в міжнародному періодичному виданні та вісім публікацій за матеріалами міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Представлені публікації висвітлюють основні теоретичні положення, результати аналітичного опрацювання проблеми та практичні рекомендації здобувача. Апробація результатів на науково-практичних заходах сприяла їх фаховому обговоренню.

7. Оцінка основного змісту та оформлення дисертації

Дисертаційна робота характеризується логічною побудовою та послідовністю викладу. Загальний обсяг становить 196 сторінок, із яких 161 сторінка – основний текст. Робота містить 27 таблиць, сім рисунків, список використаних джерел із 125 найменувань та додатки. Структура охоплює анотації українською й англійською мовами, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки.

У вступі (с. 14–24) обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, охарактеризовано застосовані методи, розкрито наукову новизну, практичне значення та апробацію результатів.

У першому розділі «Теоретико-методичні основи інфраструктурного забезпечення комплексного розвитку територіальних громад» (с. 25–82) систематизовано наукові підходи до трактування інфраструктури, розкрито її функціональне призначення та взаємозв'язок зі складовими комплексного розвитку громад.

Позитивної оцінки заслуговує поєднання понятійного аналізу з дослідженням механізмів регулювання інфраструктурного розвитку. Розглянуто інструменти соціального партнерства, повноваження органів місцевого самоврядування та послідовність підготовки й затвердження місцевих цільових програм. Запропонована система показників безпекової, фінансової та інформаційно-цифрової складових формує методичне підґрунтя для подальшої діагностики інфраструктурного забезпечення.

У другому розділі «Комплексний розвиток територіальних громад Миколаївської області та рівень їх інфраструктурного забезпечення» (с. 83–133) проаналізовано соціально-економічні передумови розвитку громад, демографічні тенденції, стан трудових ресурсів і бюджетного забезпечення. Опрацювання показників доходів та видатків 19 громад Миколаївського району за 2021–2025 роки дозволило конкретизувати фінансові обмеження інфраструктурного розвитку.

Значну увагу приділено стану інженерних і транспортних мереж, а також відмінностям між громадами за безпековими та просторовими характеристиками. Порівняльний аналіз Куцурубської, Шевченківської, Мішково-Погорілівської та Мигіївської громад поглиблює розуміння неоднорідності потреб у відновленні та можливостей їх задоволення.

Практично значущим є визначення потреби Шевченківської територіальної громади у відновленні інфраструктури обсягом 620,0 млн грн. Зіставлення цієї потреби з можливостями фінансування за п'яти-, семи- й десятирічного сценаріїв аргументує недостатність власних ресурсів громади за прийнятих у розрахунках передумов та формує підґрунтя для залучення зовнішнього фінансування і встановлення черговості реалізації проєктів.

У третьому розділі «Стратегічні напрями удосконалення інфраструктурного забезпечення комплексного розвитку територіальних громад» (с. 134–170) обґрунтовано рекомендації щодо партнерського фінансування, міжмуніципального співробітництва та вдосконалення управління інфраструктурними проєктами.

На прикладі реконструкції мереж водопостачання розкрито можливості залучення зовнішніх ресурсів за участю місцевого бюджету. Розрахунок очікуваної щорічної економії від міжмуніципального співробітництва Шевченківської та Мішково-Погорілівської громад в обсязі 1,65 млн грн конкретизує економічні передумови застосування відповідного механізму.

Опрацювання портфеля з 22 проєктів Шевченківської громади загальною вартістю 430,0 млн грн за дефіциту фінансування 313,9 млн грн підкреслює значення пріоритизації інвестиційних рішень. Соціальну спрямованість запропонованих заходів посилює розгляд організаційних засад упровадження безбар'єрності й універсального дизайну та їх інтеграції у стратегічне планування громад.

Загалом структура дисертації забезпечує послідовний перехід від теоретичного обґрунтування проблеми до аналізу її практичних проявів і

розроблення управлінських рекомендацій. Табличний та графічний матеріал систематизує результати дослідження й доповнює текстовий виклад.

8. Дотримання академічної доброчесності

У дисертаційній роботі не виявлено порушень академічної доброчесності. У тексті наявні посилання на використані джерела, під таблицями та рисунками зазначено походження матеріалів, у переліку публікацій розкрито внесок здобувача у спільні праці.

9. Відповідність дисертації спеціальності

За предметом дослідження, змістом поставлених завдань і спрямованістю одержаних результатів дисертація відповідає спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування». Управлінська складова роботи представлена положеннями щодо планування інфраструктурного розвитку, ресурсного забезпечення, організації партнерської взаємодії та оцінювання результативності запропонованих рішень.

10. Зауваження та дискусійні положення

Позитивно оцінюючи науковий доробок здобувача, обґрунтованість основних положень і практичну спрямованість дисертаційного дослідження, вважаємо за доцільне звернути увагу на окремі аспекти, які потребують уточнення та можуть бути предметом фахової дискусії.

1. У теоретичній частині дисертації недостатньо чітко розкрито критерії виокремлення складових інфраструктурного забезпечення комплексного розвитку територіальних громад (с. 26–27, 40, рис. 1.3). Зокрема, доцільно було послідовніше розмежувати матеріальні об'єкти інфраструктури, їх функціональне призначення та організаційно-управлінські механізми забезпечення їхньої діяльності. Додаткова аргументація взаємозв'язків між зазначеними елементами посилила б концептуальну узгодженість запропонованої структуризації та визначеність її застосування в аналітичній частині роботи.

2. Запропонований у підрозділі 1.2 семиетапний алгоритм підготовки та затвердження місцевих цільових програм (с. 61–62) доцільно було доповнити положеннями щодо його адаптації до різних часових горизонтів і характеру управлінських завдань. Зокрема, потребує конкретизації співвідношення процедур довгострокового планування та оперативного реагування на пошкодження критичної інфраструктури. Визначення можливостей паралельного виконання окремих етапів, строків погодження та відповідальності учасників сприяло б підвищенню практичної застосовності алгоритму за умов необхідності невідкладного прийняття рішень.

3. Під час оцінювання трудового потенціалу громад автор обґрунтовано звертає увагу на обмеження методу пропорційного віднесення та можливі похибки його використання (с. 92–95, табл. 2.5). Водночас дослідження доцільно було поглибити в частині врахування впливу вимушеної міграції на кількісні та якісні характеристики робочої сили. Аналіз професійно-кваліфікаційної структури внутрішньо переміщених осіб, рівня їхньої зайнятості та відповідності компетентностей потребам місцевих роботодавців дозволив би точніше оцінити кадрові передумови відновлення інфраструктури. За обмеженості відповідної інформації варто було окреслити межі достовірності отриманих оцінок.

4. Додаткового пояснення потребує інтерпретація результатів зіставлення характеристик громад із критеріями визначення територій відновлення (с. 108–109, табл. 2.10). Доцільно чіткіше розмежувати оцінювання фактичних потреб території у відновленні та встановлення її відповідності формальним критеріям набуття певного статусу. Зокрема, аналіз показника частки внутрішньо переміщених осіб варто здійснювати з урахуванням сукупності інших критеріїв і порядку їх застосування. Таке уточнення посилило б аргументованість висновків щодо придатності відповідного підходу для оцінювання громад із різними масштабами руйнувань і демографічними змінами.

5. Обґрунтовуючи ресурсний дефіцит відновлення Шевченківської територіальної громади (с. 118–122), здобувач переважно зосереджується на можливостях бюджетного та донорського фінансування. Водночас доцільним було б порівняльне оцінювання альтернативних інструментів залучення ресурсів, зокрема енергосервісу та різних форм партнерського фінансування. При цьому необхідно враховувати правові передумови їх застосування, фінансову спроможність громади, технічний стан об'єктів і ризики довгострокових зобов'язань. Такий аналіз дозволив би конкретизувати можливості диверсифікації фінансування залежно від характеристик інфраструктурних проєктів.

6. Наведене у підрозділі 3.1 співвідношення зовнішнього фінансування та внеску громади у реконструкцію водопровідних мереж (с. 134–140) характеризує масштаб залучення партнерських ресурсів, однак є недостатнім для комплексного висновку щодо економічної ефективності відповідного проєкту. Оцінку доцільно було доповнити розрахунками витрат життєвого циклу, зокрема на енергозабезпечення, технічне обслуговування, поточні ремонти та подальше оновлення мереж. Урахування прогнозованих надходжень і можливих потреб у бюджетній підтримці дало б змогу повніше оцінити фінансову стійкість функціонування відновлених об'єктів.

7. Окремого уточнення потребує представлення джерельної основи рисунка 1.2 (с. 37), у підписі до якого зазначено використання ChatGPT. Розкриття факту застосування генеративного інструмента не замінює обґрунтування змісту схеми та посилань на наукові положення, покладені в основу її побудови. Доцільно було чіткіше визначити концептуальні джерела рисунка, характер авторського узагальнення та межі технічної участі зазначеного інструмента.

Висловлені зауваження мають переважно уточнювальний і дискусійний характер, окреслюють можливості поглиблення окремих положень дослідження та не знижують загальної позитивної оцінки його наукових і прикладних результатів.

11. Загальний висновок

Дисертаційна робота Камашева Анатолія Володимировича «Інфраструктурне забезпечення комплексного розвитку територіальних громад» є завершеним науковим дослідженням, у якому розв'язано наукове завдання щодо поглиблення теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій з удосконалення інфраструктурного забезпечення комплексного розвитку територіальних громад.

Одержані результати характеризуються науковою новизною, прикладною спрямованістю та значущістю для вдосконалення управління відновленням і розвитком інфраструктури в умовах обмеженості ресурсів та безпекової невизначеності.

За актуальністю теми, змістом, науковою новизною, обґрунтованістю висновків і практичним значенням результатів дисертація відповідає вимогам 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, а її автор – Камашев Анатолій Володимирович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Офіційний опонент

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри обліку і оподаткування
Уманського національного університету

Людмила МЕЛЬНИК