

Голові разової спеціалізованої вченої ради в НТУ «Дніпровська політехніка», доктору історичних наук, професору
Бородіну Є. І.

ВІДГУК

офіційного опонента, доктора економічних наук, професора, професора кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету Монастирського Григорія Леонардовича на дисертацію Безуса Валерія Олександровича «Інноваційні інструменти управління розвитком житлово-комунального господарства міста», подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

1. Обґрунтування актуальності теми дисертації, її зв'язок із науковими програмами, темами

На сучасному етапі розвитку науки й практики публічного управління та адміністрування, а також враховуючи пріоритети реформ, зокрема у сфері місцевого самоврядування та децентралізації влади в Україні, особливої актуальності набувають питання пошуку та запровадження інноваційних підходів та інструментів у діяльність органів місцевого самоврядування, які замінять застарілі й малоефективні методи та моделі управлінської діяльності, зокрема, у житлово-комунальній сфері, що не відповідають вимогам сучасних реалій протистояння російській збройній агресії та необхідності відбудови житла та модернізації комунальної інфраструктури зруйнованих українських міст. Житлово-комунальні проблеми в Україні завжди були й залишаються одними з найбільш актуальних для міст та їх мешканців. З введенням в Україні правового режиму воєнного стану ці проблеми значно загострилися, і сьогодні їх розв'язання є одним із пріоритетних завдань публічного управління. Дійсно, гострота і масштаб проблем очевидні – житлово-комунальне господарство України терміново потребує реалізації потужного комплексу заходів, спрямованих на забезпечення належного рівня захисту та підтримки об'єктів інфраструктури й надання якісних житлово-комунальних послуг, і ця проблема практично не має резервів часу для її вирішення або відкладання. Тому перед науковцями, що здійснюють дослідження в галузі публічного управління та адміністрування, постало, зокрема, завдання щодо наукового обґрунтування комплексу інноваційних підходів та інструментів публічного управління розвитком житлово-комунального господарства міста та розроблення методико-технологічного забезпечення його результативного та ефективного функціонування, що й обумовило актуальність дисертаційного дослідження В.О. Безуса, формулювання мети роботи та завдань для її досягнення.

Дисертаційне дослідження виконане відповідно до стратегічної цілі 3 «Забезпечення безпечного довкілля для населення» напрямку 20 «Якість життя»; стратегічної цілі 1 «Врегулювання та забезпечення прозорості будівельної галузі та ринку нерухомості» напрямку 15 «Сфера послуг»; стратегічної цілі 4 «Підвищення енергоефективності економіки та забезпечення екологічності енергетичного сектору» напрямку 11 «Енергетика» та стратегічної цілі 1 «Створення стійкого внутрішнього попиту на вітчизняну промислову продукцію» напрямку 10 «Промисловість» стратегічних ініціатив Національної ради з відновлення України від наслідків війни, а також у межах тем науково-дослідних робіт за комплексним науковим проектом «Державне управління та місцеве самоврядування» Національної академії державного управління при Президентові України, а саме: «Забезпечення ефективності та оцінювання динаміки розвитку об'єднаних територіальних громад» (номер державної реєстрації 0118U006490, 2018), «Інноваційні інструменти забезпечення інвестиційного та інфраструктурного розвитку об'єднаних територіальних громад» (номер державної реєстрації 0120U102642, 2020), що виконувалися на кафедрі менеджменту та управління проектами Дніпропетровського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України; «Державне стимулювання розвитку об'єднаних територіальних громад і підвищення рівня їх спроможності» (номер державної реєстрації 0119U100783, 2019 – 2021), що виконувалася на базі Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України; «Забезпечення стійкості, ревіталізації та розвитку територій і громад в Україні» (номер державної реєстрації 0122U002375, 2022), що виконується на кафедрі державного управління і місцевого самоврядування Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»; «Стратегії економічного розвитку: держава, кластер, підприємство» (номер державної реєстрації 0121U111377, 2023), що виконувалася на базі Науково-освітнього інноваційного центру суспільних трансформацій, м. Чернігів. У виконанні вказаних НДР автор дисертації брав участь як молодший науковий співробітник, виконавець (довідки про участь в НДР – додаток А). Матеріали досліджень представлені відповідними підрозділами у заключних звітах з НДР та увійшли до монографій на інших наукових публікацій, що готувалися за результатами виконання наукових тем.

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

Результати аналізу змісту дисертаційної роботи і наукових публікацій В.О. Безуса надали змогу зробити висновок про те, що основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, відповідають такому виду досліджень. Належний ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації,

та їх вірогідність забезпечені:

– *коректністю визначення об'єкту та предмету дослідження* (с. 29), та професійним вирішенням автором низки завдань, що сприяло реалізації поставленої мети дослідження (с. 28), та *адекватністю структурно-логічної схеми дослідження визначеній меті*: кожен наступний розділ чи підрозділ органічно пов'язаний з попереднім і доповнює його. Обравши об'єктом дослідження суспільні відносини, що виникають під час публічного управління процесами розвитку житлово-комунального господарства (с. 29), автор досить ґрунтовно аналізує теоретичне підґрунтя дослідження житлово-комунального господарства як об'єкта публічного управління, а також стан наукового опрацювання проблеми (с. 36-50). Логіка викладання матеріалу корелюється з предметом дослідження (с. 29) і обраними методами дослідження (с. 30). Це дозволило здобувачеві сформувати підґрунтя з наукових підходів і концепцій, які покладено в основу його дослідження;

– використанням *широкої джерельної бази* за темою дисертації і *достатнім масивом аналітичних даних*: список використаної літератури налічує 223 найменування, з яких 24 джерела – англійською мовою (с. 234-259); дослідження базується на працях вітчизняних і закордонних науковців, які присвячено різним аспектам публічного управління процесами реформування та розвитку житлово-комунального господарства, зокрема, на рівні міст, а також аналізу підходів, інструментів, методів та моделей, що застосовуються у різних сферах управлінської діяльності, зокрема, у бізнесі, і можуть бути імplementовані до сфери публічного управління розвитком житлово-комунального господарства міста з метою забезпечення його ефективного та результативного функціонування;

– обранням *методів дослідження*, які дозволили, зокрема: виявити проблематику та визначити предмет дослідження, удосконалити понятійно-категоріальний апарат предметної сфери дослідження, здійснити систематизацію інноваційних для житлово-комунальної сфери міста інструментів управління (методи аналізу й синтезу); вивчити та зробити висновки щодо чинної нормативно-правової бази у зазначеній сфері (системно-аналітичний метод та метод контент-аналізу); розробити методико-технологічне забезпечення процесів управління розвитком житлово-комунального господарства міста, зокрема для розроблення мультипроєкту створення житлово-комунального кластеру, обґрунтування відповідної процесної моделі та підходу до оцінювання успішності діяльності із забезпечення стійкості, відновлення та розвитку ЖКГ міста у повоєнний період (методи проєктування, моделювання та оцінювання); дослідити наявні та розробити власні концептуальні положення щодо розвитку інструментів управління житлово-комунальним господарством на рівні міста; сформулювати висновки дисертаційного дослідження на основі опрацьованих матеріалів (метод узагальнення);

– достатньою кількістю напрямів *апробації отриманих результатів* на 9 науково-комунікативних заходах (з них 2 – зарубіжних).

Для дисертації характерна системність та ясність викладення матеріалу, вміння виділити суттєві моменти, чітка їх аргументація. Висновки дисертаційної роботи цілком обґрунтовані, коректні та логічно впливають з викладеного матеріалу.

Розроблені та обґрунтовані автором положення, висновки й рекомендації мають практичне спрямування та можуть бути використані органами місцевого самоврядування та іншими стейкхолдерами (державними та комунальними підприємствами, службами, іншими організаціями різних форм власності, Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України), що заінтересовані у відновленні та розвитку житлово-комунального господарства та його інфраструктури як на рівні окремого міста або територіальних громад, так і на рівні країни в цілому. Також результати дослідження можуть бути використані в освітньому процесі, що реалізується за освітньо-професійними та освітньо-науковими програмами галузі знань 281 «Публічне управління та адміністрування» та за програмами підвищення кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування.

Ознайомлення з текстом дисертації дозволяє констатувати актуальність розроблення автором досліджуваної проблематики в цілому, виокремлення найбільш гострих проблем у межах предмета проведеного дослідження, а також наявність новизни їх наукового доробку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вирішенні актуального наукового завдання – наукового обґрунтування комплексу інноваційних підходів та інструментів управління розвитком житлово-комунального господарства міста та розроблення відповідного методико-технологічне забезпечення його результативного та ефективного функціонування.

Основні результати, що мають елементи наукової новизни, полягають, зокрема, у такому: автором дисертації *уперше* обґрунтовано комплекс наукових положень, підходів та моделей, системне застосування яких методологічно забезпечує реалізацію процесів відновлення, реформування та розвитку житлово-комунального господарства міста на основі сучасних ринкових інструментів менеджмент-орієнтованого (програмно-цільового, маркетингового та корпоративного) управління, використання яких сприяє підвищенню ефективності діяльності органу місцевого самоврядування через формування житлово-комунального кластеру міста та його інституціоналізацію шляхом упорядкування та формалізації зв'язків і взаємовідносин учасників і стейкхолдерів кластеру за допомогою розроблених у роботі мультипроектну формування житлово-комунального кластеру міста і відповідної процесної моделі, а також підходу до оцінювання успішності діяльності органу місцевого самоврядування щодо забезпечення стійкості, відновлення та розвитку ЖКГ міста у повоєнний період;

В. О. Безусом *удосконалено* понятійно-категоріальний апарат предметної сфери дослідження, зокрема, сформульовано авторське

(розширене) бачення поняття «житлово-комунальне господарство», а також надано авторські дефініції поняттям «міська інфраструктура», «житлово-комунальне господарство міста», «критична інфраструктура у секторі ЖКГ», «житлово-комунальний кластер», на базі чого розроблено концептуальну схему міжкатегоріальних зв'язків між зазначеними поняттями та підготовлено пропозиції щодо внесення змін до Закону України від 16.11.2021 №1882-IX «Про критичну інфраструктуру».

За результатами вивчення європейського досвіду функціонування та розвитку енергетичної сфери (с. 74-80) автором дисертації також *удосконалено* програмно-цільовий підхід до управління в енергетичному секторі міста, зокрема через запровадження системи енергетичного менеджменту, який має бути методологічною та методико-технологічною основою реалізації стратегічних планів і тактичних завдань з відновлення та розвитку житлово-комунального господарства та критичної інфраструктури міста у повоєнний період, а також інструментом забезпечення енергоефективності та енергозбереження (с. 110-119).

Дістали подальшого розвитку, зокрема: систематизація та обґрунтування комплексу інноваційних для сфери публічного управління розвитком ЖКГ міста інструментів, застосування яких буде сприяти забезпеченню ефективності, результативності та якості діяльності органів місцевого самоврядування, комунальних та приватних підприємств, служб, керуючих компаній галузі ЖКГ щодо задоволення потреб споживачів у якісних житлово-комунальних послугах (с. 120-136); методико-технологічне та організаційно-інституційне забезпечення реалізації мультипроєкту створення житлово-комунального кластеру міста на базі відповідної процесної моделі та підходу до оцінювання успішності стратегічної діяльності органу місцевого самоврядування щодо забезпечення стійкості, відновлення та розвитку ЖКГ міста у повоєнний період, на базі чого підготовлено рекомендації органам місцевого самоврядування з їх використання у практичній діяльності (с. 182-212).

Вивчення в комплексі ступеню обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірності і новизни дозволяють зробити висновок щодо успішності виконання поставленого наукового завдання та належного рівня оволодіння здобувачем методологією наукової діяльності.

3. Оцінка змісту роботи та повноти викладу результатів дисертації в опублікованих працях

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертації становить 276 сторінок, з них 229 – основний текст, 3 таблиці, 12 рисунків, 4 додатки, список використаних джерел становить 223 найменування, з них 24 – англійською мовою.

Розділ 1 («Теоретичні та нормативно-правові засади публічного управління розвитком житлово-комунального господарства») присвячено дослідженню теоретичних і нормативно-правових засад публічного управління розвитком житлово-комунального господарства, а також вивченню та узагальненню зарубіжного і вітчизняного досвіду у цій сфері. Так, розглянуто змістовну сутність поняття «житлово-комунальне господарство» як об'єкту публічного управління, його місію, структуру та основні функції, на основі чого удосконалено понятійно-категоріальний апарат предметної сфери дослідження, зокрема, сформульовано авторське (розширене) бачення поняття «житлово-комунальне господарство». Проаналізовано проблеми державного регулювання галузі ЖКГ. Показано, що нормативно-правова база у цій сфері є дуже розгалуженою та дещо застарілою, а прив'язка окремих підгалузей комунальної сфери до природних монополій в умовах недостатньої керованості в галузі обумовила виникнення колізій або певної неузгодженості чималої кількості правових положень. За результатами аналізу зарубіжного досвіду зроблено висновок, що сучасне публічне управління у сфері ЖКГ має враховувати глобальні світові тренди та внутрішні можливості держави, і ґрунтуватися на раціональному поєднанні процесів централізації і децентралізації із широким залученням приватного сектору, що має поліпшити якість надаваних житлово-комунальних послуг і покращити умови життєдіяльності їх споживачів. Зроблено висновок, що в умовах кризи, спричиненої російською збройною агресією, дуже важливим є зменшення фінансового навантаження на населення, значна частка якого має труднощі з оплатою житлово-комунальних послуг. Для цього потрібно прискорити процеси трансформаційних перетворень у житлово-комунальній сфері, що можливо за умов більш широкого залучення населення і бізнесу до процесів управління ЖКГ; вдосконалити нормативно-правову базу та політику формування тарифів на житлово-комунальні послуги відповідно до комунальних «стандартів ефективності»; створити повноцінне конкурентне середовище задля підвищення якості надання житлово-комунальних послуг; здійснити технічне переоснащення та забезпечити енергетичну ефективність та енергозбереження як під час виробництва послуг, так і під час їх споживання; раціонально та економно використовувати всі види ресурсів у галузі, що загалом буде сприяти підвищенню ефективності та результативності публічного управління розвитком ЖКГ у цілому.

У розділі 2 («Обґрунтування інноваційних підходів та інструментів управління розвитком житлово-комунального господарства міста») автором визначено особливості, проблеми та нові виклики публічного управління розвитком житлово-комунального господарства міста у мирний час та в умовах правового режиму воєнного стану, зокрема у сфері відновлення енергетичної інфраструктури міста, на базі чого було систематизовано інструментарій, що застосовується у світі для забезпечення ефективності, результативності та якості діяльності як організацій та підприємств бізнес-

сектору, так і органів публічного, зокрема, муніципального управління з метою підтримки інноваційного розвитку територій та громад. Запропоновано низку інноваційних для ЖКГ міста менеджмент-орієнтованих (програмно-цільових, корпоративних, інвестиційних та інших) підходів, інструментів та моделей, які доцільно застосовувати у публічному управлінні розвитком ЖКГ міста, зокрема, в енергетичній сфері. Показано, що системи енергетичного менеджменту впроваджуються відповідно до вимог національних стандартів України, гармонізованих з міжнародними стандартами, зокрема, групою стандартів Міжнародної організації зі стандартизації (ISO) щодо систем енергетичного менеджменту ISO серії 50000. Підкреслено, що упровадження вимог ISO 50001:2018 сприяє прогресу у досягненні Цілей сталого розвитку ООН 2030, що має позитивний вплив на забезпечення стійкості та сталий розвиток територіальних громад. Підготовлено практичні рекомендації щодо запровадження систем енергоменеджменту в територіальних громадах, які враховано у діяльності Держенергоефективності. Доведено, що застосування маркетингового і кластерного інструментарію є відносно новим для вітчизняної системи публічного управління розвитком житлово-комунального господарства міста, втім європейський та світовий досвід свідчить, що їх запровадження зможе забезпечити підвищення ефективності, результативності та якості діяльності органів місцевого самоврядування, комунальних та приватних підприємств, служб, керуючих компаній у галузі ЖКГ щодо задоволення потреб споживачів у якісних житлово-комунальних послугах, а також буде сприяти інфраструктурному розвитку міста та конкурентоспроможності його територіальної громади. Досліджено роль інвестиційних інструментів у відновленні комунальної інфраструктури міст та поліпшенні якості житлово-комунальних послуг. Показано, що значні інвестиції в інфраструктурні проєкти, зокрема, з відновлення інженерно-технічних мереж, здатні задіяти потужний економічний мультиплікатор – створення нових виробництв та робочих місць, збільшення надходження податків тощо.

У розділі 3 («Методико-технологічне забезпечення управління розвитком житлово-комунального господарства міста у повоєнний період») автором дисертації обґрунтовано механізми програмно-цільового управління розвитком житлово-комунального господарства міста на основі стратегічного підходу та збалансованої системи показників, визначено їх переваги та принципи реалізації. Розроблено методико-технологічне та організаційно-інституційне забезпечення управління розвитком житлово-комунального господарства міста на основі проєктного та кластерного інструментарію, запропонуваго відповідну процесну модель створення житлово-комунального кластеру міста, підготовлено рекомендації органам місцевого самоврядування щодо оцінювання успішності їх діяльності із забезпечення стійкості, відновлення та розвитку житлово-комунального господарства міста у повоєнний період.

Основні наукові результати дисертаційної роботи опубліковані у 18 наукових працях, із них: 3 статті у наукових фахових виданнях України (1 – у співавторстві), 1 одноосібний розділ у колективній монографії, 2 підрозділи у колективній монографії (у співавторстві), 9 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій, 3 – в електронних виданнях (на сайтах Урядового порталу, Energy Club, «Української правди»).

Участь у науково-комунікативних заходах свідчить про ознайомлення наукової спільноти з результатами дисертаційного дослідження. Кількість опублікованих праць відповідає вимогам, що встановлені МОН України щодо дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

4. Значення роботи для науки, практики та суспільства

Суттєву науково-практичну значимість мають розроблені автором основні концептуальні та практичні положення, які доведені до рівня практичних рекомендацій і можуть бути використані в процесі публічного управління розвитком житлово-комунальної сфери, а саме, під час розроблення та реалізації стратегій та проєктів з розвитку житлово-комунального господарства міста та його інфраструктури (зокрема, енергетичної) в умовах повоєнного періоду, а також для формування житлово-комунальних кластерів.

Практичну значущість результатів дослідження підтверджено: Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України (довідка про впровадження від 15.02.2023 р. №60-02/04/4-23); Асоціацією малих міст України (довідка про впровадження від 26.01.2023 №23-01/2-23); Дніпропетровським регіональним інститутом державного управління Національної академії державного управління при Президентові України (довідка про впровадження від 12.07.2021 №03-10-2-265) (Додаток А).

Отримані В. О. Безусом теоретичні та практичні результати дають змогу підвищити ефективність та результативність діяльності органів місцевого самоврядування у сфері управління житлово-комунальним господарством міста, зокрема, забезпечити його стійкість та відновлення в умовах повоєнного періоду, що актуалізує значення роботи для суспільства.

5. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

За результатами ґрунтовного вивчення рукопису дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць автора, а також аналізу наданого автором звіту щодо перевірки тексту рукопису сервісом «Unicheck», порушень академічної доброчесності не було встановлено. Використані здобувачем окремі ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту та оформлення дисертації

Оцінюючи в цілому позитивно подане до захисту дисертаційне дослідження, слід вказати на окремі дискусійні положення дисертації та висловити такі зауваження і пропозиції.

1. Автор приділяє багато уваги проекту стратегії розвитку ЖКГ до 2027 року (п. 1.2, с. 60-63, 75), втім це не перша стратегія розвитку ЖКГ України, бажано було більш детально розглянути – чи були попередні стратегії успішними, які результати отримано під час реалізації цих стратегій, і який досвід отримала країна від їх впровадження.

2. Під час аналізу зарубіжного досвіду реформування та розвитку ЖКГ (п. 1.3) автор звертає увагу на важливість імплементації до вітчизняних умов та реалій європейського досвіду впровадження стимулюючого тарифоутворення за RAB-моделлю, який передбачає встановлення тарифів на електроенергію відповідно до прозорих критеріїв і затверджених «cost-based»-методологій (стор. 76-77 та додаток В). Бажано більш детально розкрити сутність цих методологій.

3. На с. 128 автор зазначає, що маркетингове обґрунтування стратегії традиційно здійснюється на підставі комплексу маркетинг-мікс, який у науковій літературі добре відомий як комплекс «4P» (Product, Price, Place, Promotion). Незрозуміло, як цей інструмент буде застосовуватися в органах управління містом, і хто саме буде відповідати за коректність проведення та інтерпретацію результатів маркетингового аналізу житлово-комунальної сфери міста, а також прийняття управлінських рішень щодо подальшої реалізації стратегії розвитку ЖКГ міста.

4. Погоджуючись із висновком автора, що створення житлово-комунального кластеру є доцільним з огляду на те, що під час взаємодії організацій та підприємств – учасників кластеру – буде виникати синергетичний ефект, що у довгостроковій перспективі є додатковим стимулюючим фактором забезпечення успішності реалізації стратегічних цілей щодо сталого розвитку ЖКГ міста на основі впровадження інноваційних рішень та технологій (с. 214), маємо зазначити, що ці положення не знайшли подальшого «розгортання» у пропозиціях дисертанта. Це може стати напрямом подальших досліджень і практичних упроваджень автора.

5. У п. 3.3 дисертації (с. 200-212) обґрунтовано підхід до оцінювання успішності діяльності органу місцевого самоврядування щодо забезпечення стійкості, відновлення та розвитку житлово-комунального господарства міста у повоєнний період, і зазначено, що отримані оцінки статистично обробляються працівниками структурного підрозділу, який опікується питаннями стратегічного розвитку або житлово-комунального та інфраструктурного розвитку міста. На нашу думку, потребують подальшого доопрацювання процедури відбору експертів для проведення такого оцінювання та інтерпретації його результатів.

На загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження В. О. Безуса подані вище зауваження суттєво не впливають, додатково характеризуючи значну складність і перспективність досліджуваної автором проблематики.

7. Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам

Таким чином, за результатами вивчення тексту роботи і публікацій В. О. Безуса можна констатувати, що основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації «Інноваційні інструменти управління розвитком житлово-комунального господарства міста», відповідають вимогам до такого виду досліджень, а подана дисертаційна робота є цілісним, самостійним, завершеним науковим дослідженням, що вирішує важливе науково-прикладне завдання, має теоретичну і практичну цінність у галузі публічного управління та адміністрування.

За актуальністю, ступенем новизни, обґрунтованості висновків та рекомендацій, наукової та практичної цінності здобутих результатів дисертація В. О. Безуса відповідає галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» й спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», вимогам Постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 р. «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» та вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки № 759 від 31.05.2019)», а її автор, Безус Валерій Олександрович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського
національного університету,
доктор економічних наук,
професор



Григорій МОНАСТИРСЬКИЙ

Заступник:

НАЧАЛЬНИК
ЗАГАЛЬНОГО ВІДДІЛУ