

РЕЦЕНЗІЯ

**кандидата економічних наук, доцента,
доцента кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного університету
Кривокульської Наталії Михайлівни
на дисертаційну роботу Полікровського Романа Степановича
на тему «Імплементація проектного підходу в управлінні розвитком
територіальної громади»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073
«Менеджмент»**

Актуальність теми дисертації та її зв'язок з науковими програмами, планами, темами. Сучасні трансформаційні процеси, необхідність забезпечення сталого розвитку, посилення конкурентної боротьби за ресурси та інвестиції зумовлюють необхідність пошуку інноваційних моделей управління розвитком територій. Територіальні громади як суб'єкти управління дедалі більше відіграють роль активних учасників ринку, які формують власну стратегію, розвивають партнерства та залучають інвестиційні ресурси. У таких умовах ключового значення набуває застосування ефективних інструментів менеджменту, що забезпечують результативність управлінських рішень, адаптацію до зовнішніх викликів та стійкість розвитку.

В Україні адміністративно-територіальна реформа та процеси децентралізації створили нові можливості для територіальних громад, водночас, підвищивши вимоги до їх управлінського потенціалу. Передача повноважень на місцевий рівень супроводжується відповідальністю за стратегічне планування, раціональне використання ресурсів, розвиток інфраструктури та підвищення якості життя населення. Однак, традиційні підходи, засновані переважно на функціональному або галузевому управлінні, часто виявляються недостатньо гнучкими, що ускладнює реалізацію комплексних програм територіального розвитку в умовах обмеженості фінансування та зростання невизначеності.

Проектний підхід, як концепція управління, пропонує дієвий механізм реалізації стратегічних цілей через чітко структуровані проекти з визначеними ресурсами, термінами та очікуваними результатами. Для територіальних громад його впровадження означає: інтеграцію стратегічного та операційного менеджменту; оптимізацію процесів планування та контролю; підвищення ефективності використання фінансових і людських ресурсів; створення можливостей для залучення зовнішнього фінансування (інвестицій, грантів, міжнародної технічної допомоги); активне залучення стейкхолдерів, у тому числі, представників бізнесу та громадських організацій.

В умовах воєнного стану та необхідності післявоєнного відновлення, проектний підхід стає інструментом не лише оперативного вирішення кризових завдань (відновлення інфраструктури, підтримка надання соціальних послуг та ін.), а й побудови довгострокових моделей сталого розвитку. З позицій менеджменту, він забезпечує впровадження сучасних методів управління розвитком територіальних громад, орієнтованих на результативність, прозорість та підзвітність, що є критично важливими для формування довіри до органів місцевого самоврядування й зміцнення інвестиційного іміджу громад.

Наукова значущість дисертаційного дослідження обумовлена необхідністю адаптації теоретичних засад проектного менеджменту до особливостей функціонування територіальних громад в Україні з урахуванням чинної нормативно-правової бази, соціально-економічних характеристик та ресурсного потенціалу.

Практична значущість дослідження полягає у можливості використання запропонованих моделей, алгоритмів та управлінських інструментів органами місцевого самоврядування для підвищення результативності програм соціально-економічного й екологічного розвитку територіальних громад, ефективного залучення ресурсів та підвищення якості життя населення.

Отже, імплементація проектного підходу в управлінні розвитком територіальної громади є своєчасним, науково та практично обґрунтованим напрямом дослідження у сфері менеджменту. Така імплементація має потенціал

не лише підвищити ефективність управління територіальними громадами, а й забезпечити їх конкурентоспроможність у сучасному економічному середовищі, сприяти їх стійкому розвитку та інтеграції у глобальний простір.

Таким чином, тема дослідження є своєчасною та актуальною.

Дисертаційне дослідження інтегрується у наукову тематику освітньо-наукової програми підготовки докторів філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» й посилює методологічну базу та аналітичний масив прикладних досліджень, здійснюваних на кафедрі менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету.

Тема дисертації повною мірою пов'язана із науково-дослідними роботами ЗУНУ, а саме науково-дослідними роботами, які виконуються професорсько-викладацьким персоналом, докторантами, аспірантами та здобувачами наукового ступеня в межах основного робочого часу кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, зокрема, виконуваних темах: у 2018-2022 роках «Актуальні проблеми публічного управління та адміністрування» (державний реєстраційний номер 0118U003181), у 2023-2025 роках «Менеджмент та публічне управління в умовах трансформацій» (державний реєстраційний номер 0123U103562), у рамках якої аспірант підготував розділ «Імплементация проектного підходу в управлінні розвитком територіальної громади».

Підсумовуючи вищезазначене можна констатувати, що дисертаційне дослідження є не лише своєчасним, а й надзвичайно перспективним з погляду подальшого розвитку наукової думки та практичного управління розвитком територіальних громад.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційної роботи. Аналіз змісту дисертаційної роботи та публікацій здобувача свідчить, що викладені у ній наукові положення, висновки та рекомендації вирізняються високим рівнем наукової обґрунтованості та достовірності. Такий рівень досягнуто завдяки глибокому і всебічному аналізу фундаментальних наукових праць з тематики імплементації проектного підходу в управлінні, комплексному огляду актуальних публікацій щодо стану його

застосування у процесі управління розвитком територіальних громад, використанню широкого арсеналу загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, а також опрацюванню офіційної статистичної інформації, безпосередньо пов'язаної з темою дослідження.

Важливим свідченням наукової та практичної значущості одержаних результатів є їх успішна апробація на всеукраїнських науково-практичних конференціях з міжнародною участю, дискусійне обговорення на наукових семінарах, а також впровадження у діяльність організацій різних типів — як державних установ, так і добровільного об'єднання органів місцевого самоврядування.

Результати дисертаційного дослідження відзначаються науковою новизною, відповідають сучасним потребам теорії та практики менеджменту і становлять цінний внесок у подальший розвиток теоретико-методологічних та прикладних засад імплементації проєктного підходу в управлінні розвитком територіальних громад.

Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи. Дисертаційна робота Полікровського Р.С. за структурою включає анотацію, вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел. Загальний обсяг наукової роботи становить 240 сторінок. Робота містить: 11 таблиць; 7 рисунків; список використаних джерел, який складається із 202 найменувань на 20 сторінках.

У першому розділі «Теоретико-методичні основи дослідження проєктної діяльності в управлінні розвитком територіальної громади» визначено три головні підходи до трактування сутності поняття «проєкт», а саме: комплексний, процесний та діяльнісний. Обґрунтовано, що територіальна громада як просторово організована система функціонує на основі інтеграції трьох ключових компонентів: географічного (просторового), соціально-економічного та управлінського, взаємодія яких вимагає комплексного, проєктного підходу до управління, який дозволяє узгоджувати просторові, соціально-економічні та організаційно-інституційні рішення. Виявлені головні проблеми територіальних громад, пов'язані

з проєктним управлінням, охоплюють: низьку інституційну спроможність проєктного управління (нестача практичного досвіду та професіоналізму службовців щодо розроблення проєктів тощо), слабку інтеграцію проєктних рішень у стратегічні документи розвитку громад та інші. Це обумовлює необхідність врахування специфічних методологічних особливостей проєктного менеджменту, які мають бути не просто копією міжнародних стандартів, а адаптованою системою, що враховує кадрові, фінансові, правові й організаційні обмеження та одночасно відкриває можливості для партнерства, інновацій і підвищення ефективності управління розвитком кожної територіальної громади.

У другому розділі «Системний аналіз використання проєктного підходу в управлінні розвитком територіальної громади» обґрунтовано, що механізм управління розвитком територіальних громад на основі проєктного підходу є комплексним утворенням, складові якого (законодавча, організаційна, фінансово-економічна, кадрова, інформаційно-комунікаційна) повинні зазнати вдосконалення. Встановлено, що практичне впровадження проєктного підходу в управлінні розвитком Збараської територіальної громади базується на комплексному й системному підході до розв'язання проблем територіального розвитку і охоплює: проведення глибокого аналізу суспільних потреб та ресурсного потенціалу; широке залучення громадськості, що сприяє формуванню інклюзивної моделі управління; ретельне проєктне планування та ефективну мобілізацію фінансових ресурсів; системну реалізацію проєктних ініціатив з подальшим моніторингом і оцінкою їх ефективності; активну комунікацію та звітність щодо реалізації проєктів, що підвищує довіру громадян і забезпечує прозорість управління. Оцінка стану розвитку Збараської територіальної громади в контексті імплементації проєктного підходу в управлінні нею свідчить про наявність значного потенціалу у промисловій, соціальній, просторово-екологічній та фінансово-інвестиційній сферах. Серед конкурентних переваг громади — природно-ресурсний потенціал, історико-культурна спадщина, вигідне географічне розташування та активність населення. Водночас, ідентифіковано проблеми, що стримують розвиток територіальної громади: відсутність

містобудівної документації, недосконалість управлінської структури, дефіцит кадрових компетенцій у сфері проєктного менеджменту, неефективне інформаційне забезпечення, нераціональне використання земель, обмеженість фінансів та зношеність виробничих фондів. Активне впровадження проєктного підходу в управління розвитком територіальної громади має стати дієвим інструментом реалізації її потенціалу та підвищення якості життя мешканців.

У третьому розділі «Напрями удосконалення практики управління проєктами в забезпеченні розвитку територіальної громади» у контексті розвитку Збараської територіальної громади обґрунтовано доцільність концентрації зусиль на таких ключових напрямках, як підвищення енергоефективності, розвиток туристичної інфраструктури, модернізація систем водопостачання та підтримка місцевих ініціатив. Залучення громадськості до процесу прийняття управлінських рішень і налагодження партнерської взаємодії з підприємницькими структурами розглядаються як важливі передумови формування успішної моделі проєктного управління, що сприятиме покращенню добробуту населення та створенню сприятливих умов для розвитку підприємництва. Запропонована модель вдосконалення процесу управління розвитком Збараської міської територіальної громади із застосуванням проєктного підходу, яка, на думку автора, дозволить інституційно, організаційно функціонально, інструментально посилити процес управління розвитком територіальної громади, повинна включати напрями організаційно-функціонального й інструментального характеру. Для підвищення управлінської спроможності органів місцевого самоврядування та забезпечення ефективної реалізації проєктів, спрямованих на соціально економічний і екологічний розвиток громад, запропоновано множину заходів щодо підвищення рівня професійної підготовки посадових осіб органів місцевого самоврядування в галузі проєктного управління (наставництво та коучингові технології, застосування сучасних інформаційних технологій та інструментів управління, обмін досвідом і кращими практиками тощо). Рекомендації щодо удосконалення використання інформаційних технологій в управлінні проєктною діяльністю територіальних громад охоплюють: розвиток електронного документообігу, впровадження аналітичних платформ, автоматизацію управлінських процесів, застосування

систем моніторингу та оцінки ефективності проєктів, інтеграцію інформаційних систем і використання інструментів для забезпечення зворотного зв'язку з громадянами. Реалізація зазначених заходів передбачає інвестування в розвиток технологічної інфраструктури та підвищення цифрових компетентностей персоналу, що в довгостроковій перспективі сприятиме зростанню конкурентоспроможності громад, підвищенню якості життя населення та забезпеченню активної участі громадян у процесах управління територіями. Зокрема, для Збараської громади впровадження таких заходів дозволить не лише покращити ефективність управління її ресурсами, але й забезпечити сталий розвиток.

В межах усіх розділів і підрозділів дисертації простежується послідовне та обґрунтоване виконання поставленого теоретико-практичного завдання, що орієнтоване на розроблення й науково-теоретичне обґрунтування підходів і формування практичних рекомендацій щодо імплементації проєктного підходу в управлінні розвитком територіальної громади. Таким чином, можна зробити висновок про те, що дисертація є завершеною науково-дослідною роботою із логічно зв'язною, цілісною композицією, науковим стилістичним наповненням та авторською манерою викладення матеріалу.

Наукова новизна результатів дослідження. Наукова новизна результатів, отриманих у дисертації Полікровського Романа Степановича, полягає в комплексному переосмисленні процесу імплементації проєктного підходу в управлінні розвитком територіальної громади та впровадженні інноваційних підходів, методів та інструментів, які мають теоретичне і прикладне значення. Проведене дослідження дозволило отримати певні наукові результати, висновки та узагальнення, серед яких на особливу увагу заслуговують пункти наукової новизни, що стосуються:

- розробленої і запропонованої моделі удосконалення процесу управління розвитком територіальної громади із застосуванням проєктного підходу (на прикладі Збараської територіальної громади), що включає такі напрями організаційно функціонального й інструментального характеру: розробка і впровадження

проектного офісу; інтеграція інструментів проектного менеджменту; розвиток міжвідомчої координації; розробка стратегічних проектів для соціально економічного розвитку територіальної громади; моніторинг та оцінка проектів; залучення громадськості до процесу управління проектами; 19 зміцнення кадрового ресурсу органу місцевого самоврядування через навчання і розвиток компетенцій працівників. Реалізація пропонованої моделі дозволить інституційно, організаційно-функціонально, інструментально посилити процес управління розвитком територіальної громади із застосуванням проектного підходу;

- удосконаленої діяльнісної парадигми щодо розвитку промислово-економічного, соціального, просторово-екологічного й фінансово-інвестиційного потенціалів Збаразької міської територіальної громади, яка має інноваційний характер, оскільки враховує індивідуальну специфіку територіальної громади; орієнтована на її участь у створенні інституцій; має потенціал масштабування та зовнішнього фінансування; упроваджує нові моделі міжсекторальної взаємодії. Проектні ініціативи, покладені в основу цієї парадигми, характеризуються: інтеграцією стратегічного та проектного підходів на рівні громади; унікальними механізмами залучення ресурсів; орієнтуванням на інституційну сталість; транскордонним та партнерським баченням; використанням цифровізації як основи управління;

- удосконаленого переліку ключових компетентностей посадових осіб органів місцевого самоврядування, необхідних для ефективного впровадження проектного підходу в їх діяльність, а також інструментів для освоєння цих компетентностей, зокрема: стратегічне мислення; планування та організаційні навички; управління ресурсами; фінансовий менеджмент; управління ризиками; комунікаційні навички; лідерство та мотивація команди; аналітичне мислення та прийняття рішень; компетентність у використанні інформаційних технологій; навички моніторингу та оцінки проектів; юридична грамотність. Представлений перелік ключових компетентностей та інструментів для їх освоєння дозволять: забезпечити якість планування, обґрунтування проектів й ефективність їх реалізації в процесі управління розвитком територіальної громади; мінімізувати існуючі й потенційні

ризиків; підвищити довіру громадян; досягти сталості проектів в контексті їх інтеграції в загальну систему управління розвитком території;

- розвинуеного підходу щодо методологічних особливостей використання проектного менеджменту в територіальних громадах України, які включають: системний аналіз застосування проектного менеджменту в громадах (різні сфери використання проектного підходу об'єднуються у комплексну модель практичного впровадження для місцевого розвитку); актуалізацію сучасних викликів українських реалій (залучення інвестицій з урахуванням релокації бізнесу тощо); поєднання внутрішнього розвитку та зовнішньої підтримки (одночасна робота з внутрішніми і зовнішніми ресурсами територіальних громад); орієнтацію на сталий розвиток територіальних громад через багатоаспектні проекти і застосування інструментів проектного менеджменту; акцент на інноваційність.

Практичне значення результатів дослідження. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання територіальними громадами авторських пропозицій для ефективнішого використання наявних ресурсів, залучення додаткових інвестицій та забезпечення стійкого розвитку в умовах нестабільності, існуючих викликів та ризиків.

Окремі положення дисертаційного дослідження використовувались у діяльності Тернопільської обласної військової адміністрації (довідка № 01-4264/09 від 23.04.2025 р.); Тернопільської обласної ради (довідка № 09/333 від 14.04.2025 р.); Шумської міської ради Тернопільської області (довідка № 03-06/963 від 25.04.2025 р.); Всеукраїнської асоціації органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України» (довідка № 6-2/25 від 10.04.2025 р.).

У роботі Тернопільської обласної військової адміністрації в рамках корегування стратегічних імперативів розвитку Тернопільської області до 2027 року використані пропозиції дисертаційного дослідження щодо: системного застосування сучасних інструментів проектного менеджменту, що сприятиме ефективному плануванню і розподілу ресурсів, а також контролювати виконання завдань та звітувати про результати роботи; покращення міжвідомчої координації і взаємодії між різними громадами і суб'єктами, що сприятиме синергії при реалізації спільних стратегічних

проектів та унеможливить розпорошення зусиль, передусім, щодо вирішення існуючих екологічних проблем, впровадження цифрових технологій, розвитку соціального підприємництва, вирішення соціальних і безпекових проблем, інтегрування внутрішньо переміщених осіб в економічну та соціальну сфери; впровадження системи моніторингу і оцінки для відстеження прогресу та результативності проектів на всіх етапах їх реалізації.

Пропозиції щодо імплементації проектного підходу в управління реалізовані Тернопільською обласною радою при підготовці та розгляді проектів рішень в питаннях стратегічного розвитку регіону.

Практичні рекомендації щодо удосконалення системи управління розвитком територіальної громади на засадах впровадження проектного підходу використовуються у функціональній діяльності Шумської міської ради Тернопільської області. Зокрема, при формуванні Програми соціально-економічного розвитку Шумської громади на 2025 рік та коригуванні стратегічних орієнтирів сталого розвитку на 2025 рік проектний підхід був використаний для обґрунтування цільових векторів розвитку громади та вироблення механізмів реалізації плану тактичних і стратегічних заходів щодо їх досягнення. Авторські пропозиції щодо використання інструментарію проектного менеджменту були застосовані для реалізації внутрішніх адміністративних процесів, передусім, шляхом цифровізації процедур надання адміністративних і соціальних послуг на основі SMART-цілей; розвитку електронного документообігу; впровадження системи управління завданням; створення платформи для зборів від жителів громади і формування бази даних ідей проектів місцевого розвитку, організації конкурсу для місцевих ініціатив з подальшою підтримкою найкращих заявок, моніторингу та оцінювання результатів впровадження проектів та грантових програм.

Всеукраїнською асоціацією органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України» в якості інструменту забезпечення системності в реалізації цільових проектів в рамках впровадження стратегій розвитку територіальних громад та залучення інвестицій і донорських коштів використовується авторська модель

удосконалення структури управління розвитком територіальної громади із застосуванням проєктного підходу.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження знайшли практичне застосування у навчальному процесі Західноукраїнського національного університету при поглибленні змістового наповнення робочих програм та навчально-методичного забезпечення з дисциплін «Управління проєктами», «Управління державною і комунальною власністю» та «Муніципальний менеджмент», а також в ході проведення лекційних та практичних занять зі студентами денної й заочної форм навчання, а також при написанні курсових і кваліфікаційних робіт за спеціальністю 073 - менеджмент (довідка № 126-24/819 від 08.04.2025 р.).

Відсутність академічного плагіату, фальсифікації та фабрикації у дисертаційній роботі. Ознайомлення з положеннями дисертаційної роботи дає підстави стверджувати відсутність ознак фальсифікації та фабрикації у наукових положеннях, висновках та рекомендаціях дисертації. Довідка Західноукраїнського національного університету про результати перевірки на академічний плагіат рукопису дисертації сформована 02.05.2025 року, в якій зазначено, що за результатами перевірки дисертаційної роботи на плагіат (програмний засіб перевірки Turnitin Similarity) встановлено високу унікальність тексту, а правомірність запозичень визнано обґрунтованим (загальноприйняті терміни та цитування інших авторів з посиланням на них).

Повнота відображення наукових положень дисертаційної роботи в опублікованих автором працях. Теоретико-прикладні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи, що містять визначені елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 9 наукових працях, серед яких: 5 статей у наукових фахових виданнях України, що включені до переліку МОН. Окрім цього, положення дослідження пройшли апробацію на 4 Всеукраїнських науково-практичних конференціях з міжнародною участю.

У наукових публікаціях системно і логічно розкриваються всі структурні елементи дисертації. В публікаціях, виконаних у співавторстві, чітко вказано

особистий внесок здобувача, що підтверджується відповідною документацією та зазначено в авторефераті. Опубліковані праці повністю охоплюють зміст дисертації та послідовно відображають етапи її підготовки: теоретичне осмислення проблеми, формування методологічних засад, аналітичний блок та практичне впровадження.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації.

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу, її наукову новизну, теоретичну та практичну цінність загалом, поряд із зазначеними вище вагомими результатами слід наголосити, що в роботі мають місце окремі положення, які є дискусійними та потребують обговорення.

1. У параграфі 1.1. автор уточнює і розвиває понятійно-категоріальний апарат управління розвитком територіальних громад, що поєднує підходи класичної теорії управління з сучасними концепціями сталого розвитку та децентралізації. Водночас, теоретичну значущість дослідження в контексті назви параграфу «Поняття та сутність проєктного підходу як інноваційного методу управління в органах місцевого самоврядування» міг би доповнити розгляд таких аспектів інноваційності як екологічні та «зелені» інновації (ESG-підхід у виборі та реалізації проєктів територіальної громади, впровадження Green Deal-пріоритетів у місцеві проєкти (енергоефективність, відновлювана енергетика)). Так, ESG-підхід у виборі та реалізації проєктів громади розглядає ефективність діяльності не лише через економічні результати, а й через екологічний вплив, соціальну корисність та якість управління. Впровадження Green Deal-пріоритетів у місцеві проєкти означає, що навіть невелика громада може своїми проєктами робити внесок у глобальні цілі через зменшення викидів, перехід на «зелену» енергетику, збереження природних ресурсів.

2. Параграф 2.2 вирізняється комплексністю та практичною спрямованістю, оскільки поєднує повний цикл управління проєктами з конкретними прикладами із досвіду Збаразької територіальної громади, охоплюючи інструменти, джерела фінансування, партнерства та інклюзивний підхід до залучення стейкхолдерів. Матеріал підкріплений актуальною нормативною базою та відповідає сучасним тенденціям цифровізації й децентралізації в публічному управлінні. Разом з тим, у

межах цього параграфу недостатньо візуалізовано і систематизовано взаємозв'язки між територіальною громадою та її ключовими стейкхолдерами. Для цього доцільно було б сформувати карту партнерств. Вона дозволила б: створити цілісне бачення наявної та потенційної мережі співпраці; ідентифікувати існуючих партнерів й визначити напрями їх взаємодії з громадою; виявити прогалини у партнерському середовищі, які потребують додаткової уваги.

3. Параграф 3.1 вирізняється чіткою структурою, актуальністю питання та глибиною теоретичного обґрунтування, поєднуючи наукові підходи з прикладними аспектами управління розвитком Збараської територіальної громади. Робота значно виграла б, якби автор деталізував потенційні ризики і обмеження щодо застосування проєктного підходу для удосконалення структури управління громадою. Визначення потенційних ризиків та обмежень є необхідною передумовою формування ефективної моделі управління розвитком територіальної громади. Такий підхід сприяє завчасному розробленню механізмів мінімізації негативних наслідків, підвищує стійкість управлінської системи та створює додаткові передумови для залучення фінансових, інституційних і кадрових ресурсів.

4. У параграфі 3.1. запропоновано модель удосконалення процесу організації управління розвитком територіальної громади із застосуванням проєктного підходу (на прикладі Збараської територіальної громади) (рис. 3.2), яка комплексно поєднує стратегічний, тактичний та операційний рівні управління із застосуванням проєктного підходу. Пропонована модель адаптована до умов конкретної територіальної громади та інтегрує сучасні інструменти (проєктний менеджмент, міжсекторне партнерство, механізми стратегічного планування) з урахуванням вимог сталого розвитку та викликів децентралізації. Практична цінність пропонованої моделі, яка полягає у можливості її використання органами місцевого самоврядування як універсального інструмента планування, координації та моніторингу розвитку громади, була б вищою, якби автор чітко розмежував основні (мета-напрями-результати) і другорядні (заходи, інструменти, індикатори) елементи.

Загалом, вищезазначені зауваження не применшують наукової та практичної цінності результатів дослідження і не впливають на загальну

позитивну оцінку дисертаційної роботи.

Загальний висновок про дисертаційну роботу

Дисертація Полікровського Романа Степановича «Імплементация проектного підходу в управлінні розвитком територіальної громади» виконана на високому науково-теоретичному рівні, а одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну і практичну цінність. У дослідженні вирішено науково-практичне завдання, що полягає в розробленні й науково-теоретичному обґрунтуванні підходів і формуванні практичних рекомендацій щодо імплементації проектного підходу в управлінні розвитком територіальної громади.

Дисертаційна робота Полікровського Р.С. за своїм змістом відповідає спеціальності 073 «Менеджмент», вимогам Порядку 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 р. № 261 (зі змінами і доповненнями від 08.04.2025 р. № 426), Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40, 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 від 12 січня 2022 р. № 44, а автор Полікровський Роман Степанович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

**Доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу
Західноукраїнського національного
університету, кандидат
економічних наук, доцент**

Наталія КРИВОКУЛЬСЬКА

