

**Рішення**  
**разової спеціалізованої вченої ради**  
**про присудження ступеня доктора філософії**

Здобувач ступеня доктора філософії Костюков В'ячеслав Олександрович, 1986 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2010 році Чернігівський державний інститут економіки і управління, за спеціальністю менеджмент організацій, директор ТОВ «Рипкінська», аспірант 4-го року, виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказами ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональної Академії управління персоналом» від № 10-о від 10 лютого 2026 року «Про утворення разової спеціалізованої вченої ради для присудження ступеня доктора філософії», у складі:

**Голови разової спеціалізованої вченої ради:**

**Дакал Алла Василівна** - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»;

**Рецензентів:**

– **Капеліста Ірина Михайлівна** - кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»;

– **Кузьменко Ганна Олександрівна** - доктор філософії зі спеціальності публічне управління та адміністрування, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

**Офіційних опонентів:**

- **Дегтяр Олег Андрійович** - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування, Карпатський національний університет імені Василя Стефаника;

– **Майстренко Катерина Миколаївна** - кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки, Білоцерківський національний аграрний університет.

На засіданні «27» березня 2026 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії зі 281 Публічне управління та адміністрування **Костюкову В'ячеславу Олександровичу**.

На підставі публічного захисту дисертації «Удосконалення системи публічної служби в контексті впровадження сучасних антикорупційних практик», за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Дисертацію виконано на кафедрі публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом, м. Київ.

Науковий керівник: Семенець-Орлова Інна Андріївна, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри публічного адміністрування.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису українською мовою, що повністю відповідає вимогам пункту 6 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 містить нові науково-обґрунтовані результати.

Здобувач має 4 наукові статті в наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України, 1 – наукова публікація у наукометричному виданні, що міститься у базі Scopus, 5 – тез доповідей, обговорення на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, круглих столах:

А. В яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

Статті у наукових фахових виданнях України:

1. Костюков В. Зарубіжний досвід антикорупційних практик у публічній службі. Суспільство та національні інтереси. 2025. №10(18). С. 526-533. [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-10\(18\)-526-533](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2025-10(18)-526-533).

2. Костюков В. Феномен корупції та антикорупційних практик у системі публічної служби: теоретичні аспекти. Public management. 2025. №2(43). С. 7-15. [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-2\(43\)-1](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2025-2(43)-1).

3. Костюков В. & Мошнін А. (2024). Вплив антикорупційної політики на економічний розвиток та інвестицій клімат країни. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2024. 3(75), 41-45. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-3\(75\)-6](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-3(75)-6).

*Особистий внесок:* визначений причинно-наслідковий зв'язок між факторами дієвої антикорупційної політики та інвестиційної привабливості країни.

4. Костюков В. & Мошнін А. Цифровізація публічних послуг як засіб боротьби з корупцією в Україні. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління. 2024. 4(76), 66- 70. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-4\(76\)-8](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2024-4(76)-8).

*Особистий внесок:* виокремлені нові практичні можливості боротьби з корупцією в Україні через нові цифрові інструменти та практики.

Статті, опубліковані у закордонних виданнях, проіндексованих у базах даних Web of Science Core Collection та/або Scopus:

5. Mikhno I., Koval V., Khaustova Ye., Jarvis M., Gudz P., Gudz M. & Kostiukov V. Smart projects on the development of green intellectual capital in eco industrial parks, E3S Web Conf. 2023. Vol. 408, 01020, <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202340801020> Scopus.

*Особистий внесок:* обґрунтовано позитивні наслідки імплементації нових цифрових технологій у проектну діяльність та реалізацію стартапів, в тому числі для впровадження розумних проектів з розвитку зеленого інтелектуального капіталу на базі екоіндустріальних парків та подальшого зростання інвестиційної привабливості регіонів.

*В. Які додатково відображають наукові результати дисертації:*

Тези конференцій, круглих столів, комунікативних заходів:

6. Костюков В. Нові підходи до удосконалення кадрової політики для підвищення доброчесності публічних службовців. “Актуальні проблеми розвитку освіти і науки в умовах світових тенденцій і національної практики”: зб. наук. праць і матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф. (26 листопада 2025 р.). Кропивницький: Центральноукраїнське видавництво, 2025. С. 223-226. [https://kropyvnytskyi.maup.com.ua/assets/files/zbirnik-ci-maup\\_konf\\_26-list.-2025-r.pdf](https://kropyvnytskyi.maup.com.ua/assets/files/zbirnik-ci-maup_konf_26-list.-2025-r.pdf)

7. Костюков В. Вектори розвитку публічної служби в Україні: антикорупційний вимір. III Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (10 жовтня 2025 р.). Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. С. 164-166. <https://research.maup.com.ua/assets/files/conferency/3-conf-innov-metod-upr.pdf>.

8. Костюков В. Удосконалення системи публічної служби в контексті впровадження сучасних антикорупційних практик. III Міжнародна науково-практична конференція “Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу”: зб. матеріалів конференції (10 жовтня 2025 р.). Київ: Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. С. 348-349. <https://research.maup.com.ua/assets/files/conferency/3-conf-innov-metod-upr.pdf>.

9. Костюков В. Корупційні ризики: Сутність, особливості та прояви у публічному управлінні. Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Internet Conference “Transcending Boundaries: Unraveling the Dynamics of Cutting Edge Research and its Transformative Impact on the Global Sphere” (July 10-11, 2025). Dnipro, Ukraine. P. 70-72. <http://www.wayscience.com/wp-content/uploads/2025/07/Conference-Proceedings-July-10-11-2025.pdf>.

10. Костюков В., Семенець-Орлова І. Удосконалення системи публічної служби в контексті впровадження сучасних антикорупційних практик. Матеріали VI Всеукраїнської звітної науково-практичної конференції “Проблеми і перспективи соціально-економічного розвитку в умовах модернізаційних процесів в Україні та світі” (8 грудня 2022 р.). Київ,

Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2023. С. 330-331.  
[https://maup.com.ua/assets/files/science/conf/problemi-modernizacii\\_vipusk-15.pdf](https://maup.com.ua/assets/files/science/conf/problemi-modernizacii_vipusk-15.pdf)

*Особистий внесок:* відзначені нові перспективні вектори удосконалення системи публічної служби в контексті впровадження сучасних антикорупційних практик.

У дискусії взяли участь голова і члени спеціалізованої вченої ради:

**Дакал Алла Василівна** - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

**Капеліста Ірина Михайлівна** - кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Оцінка позитивна із зауваженнями:

Зауваження та рекомендації до дисертації. Загалом теоретичні положення дисертації В. Костюкова визначаються усіма позитивними характеристиками - актуальністю, науковою новизною, практичною значущістю, методологічною обґрунтованістю та когнітивною цінністю. Однак, слід звернути увагу на окремі дискусійні положеннях, що потребують додаткової аргументації автора.

1. Автор досить детально визначає пропозиції, як покращити систему професійної освіти та підвищення кваліфікації публічних службовців у частині антикорупційних практик. Однак, не настільки детально визначені пропозиції автора щодо посилення громадянської просвіти в частині забезпечення зменшення толерантності до корупції в суспільстві загалом, а також спроможності інститутів громадянського суспільства здійснювати систематичний громадський контроль за діяльністю органів державної влади.

2. Практичне значення узагальнень дослідження можна було б розширити за рахунок авторської пропозиції розробки власної програми підвищення кваліфікації для публічних службовців.

3. Методологічний інструментарій роботи містить потенціал розширення за допомогою аналізу правозастосовчої практики та більш ширшого використання методу case-study у випадку аналізу ситуацій покарання публічних службовців за вчинені ними корупційні діяння.

Проте висловлені зауваження не знижують достовірності наукових здобутків, висновків і практичних рекомендацій, що містяться в рецензованій дисертації, яка виносяться на захист.

**Кузьменко Ганна Олександрівна** - доктор філософії зі спеціальності публічне управління та адміністрування, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Оцінка позитивна із зауваженнями:

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації. Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу загалом й обґрунтованість її теоретико-методологічних положень, варто зробити декілька зауважень і звернути увагу на дискусійні положення дисертаційної роботи.

1. У дисертації детально розглядаються антикорупційні інструменти (цифровізація, AI, реєстри), проте відсутнє належне опрацювання кількісних показників ефективності запропонованих практик (наприклад, КРІ моніторингу корупційних ризиків чи економічного ефекту від їх впровадження). Це дещо знижує прикладну цінність рекомендацій для органів влади.

2. Автор ґрунтовно аналізує вплив воєнного стану на кадровий добір, однак соціальна складова антикорупційних практик представлена менш системно. У контексті відновлення країни доцільно було б ширше висвітлити інструменти публічного управління, спрямовані на запобігання корупції під час розподілу ресурсів на екологічне відновлення та соціальну підтримку ВПО.

Водночас висловлені зауваження та рекомендації носять переважно дискусійний характер і не знижують позитивного враження від представленої дисертаційної роботи.

**Дегтяр Олег Андрійович** - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування, Карпатський національний університет імені Василя Стефаника. Оцінка позитивна із зауваженнями:

За результатами ознайомлення із текстом дисертації можна відзначити, що детальний та виважений підхід до обраної тематики дозволив В. О. Костюкову сформулювати авторський підхід до вироблення наукової концепції у питанні розробки нових практико-орієнтованих антикорупційних інструментів та управлінських підходів.

Разом із переконливим переліком позитивних характеристик дисертаційного дослідження, для об'єктивності експертизи представленої роботи потрібно відмітити наявність певних дискусійних моментів, щодо яких слід окремо висловити науково-обґрунтоване бачення.

1. На с. 74 дисертації йдеться про пропозицію створення Консультативної Ради міжнародних експертів при ВРУ для сприяння діяльності профільного комітету ВРУ. Цю пропозицію виокремлено серед інших питань налагодження конструктивної співпраці між національними антикорупційними органами та міжнародними організаціями (ЄС, Рада Європи (РЄ), Міжнародним валютним фондом (МВФ)), передусім, для одержання фінансової, юридичної та технічної підтримки. Однак надалі у дисертації ця думка здобувач на розвиває. Очевидно, варто було б конкретизувати означену пропозицію та детальніше її описати.

2. Дисертант наголошує на необхідності розроблення та прийняття єдиного кодифікованого акту про публічну службу (приміром, Закону України «Про основні засади публічної служби»), де було б визначено термінологічний апарат, визначено спільні принципи та положення для всіх її видів. Проте кожен з видів публічної служби має унікальні умови проходження, соціальні гарантії, обмеження та відповідальність, що об'єднати їх в єдиний кодифікований акт досить складно. Дана пропозиція здобувача мала б більшу практичну цінність, була б більш повною та обґрунтованою за умови ґрунтовного аналізу в дисертації специфіки, різних завдань (функцій) та особливостей правового статусу службовців в різних сферах (судді, прокуратура тощо), у межах здійсненої належної аргументації.

3. У дисертації здобувач деталізує ключові види сучасних антикорупційних практик (с.69): (1) практики запобігання корупції: а) автоматизація публічних послуг (електронні реєстри та бази даних, електронні закупівлі (ProZorro), послуги онлайн); б) управління конфліктом інтересів (обов'язкове декларування доходів/майна, чіткі процедури/правила врегулювання конфлікту інтересів); в) прозорість та відкриті дані (прозорість бюджетного процесу, публікація відкритих даних); г) професіоналізація та підвищення доброчесності публічної служби (етичні кодекси, навчання, оцінка корупційних ризиків, антикорупційні програми органів влади, прозорий/відкритий добір кадрів на публічну службу); (2) практики виявлення корупції: а) незалежні антикорупційні органи; б) фінансовий контроль та аудит (моніторинг способу життя, посилений внутрішній аудит); г) захист викривачів (правовий захист викривачів, надійні канали повідомлень); (3) практики реагування та відновлення: а) невідворотність покарання (гарантування продуктивного розслідування, судового розгляду, а також справедливого покарання за корупційні діяння, не зважаючи на статус особи); б) повернення активів (формування та впровадження механізмів щодо виявлення, повернення активів, що були здобуті злочинними діями); в) відновлення довіри (комунікація із громадськістю відносно антикорупційних зусиль, прозорість відносно звітування за результати, залучення до контролю громадян).

Попри вагоме методологічне значення даного підходу, варто наголосити, що у представленій дисертації третя група антикорупційних практик у запропонованій автором систематизації майже не отримала змістовного опису (при ґрунтовному описі та аналізі практик з групи 1 та 2). На нашу думку, практики реагування та відновлення могли б бути проаналізовані в роботі більш глибоко, що позитивно б відобразилося на структурі та загальній логіці подачі матеріалу у дисертації.

Підсумовуючи вище викладене, необхідно відмітити, що висловлені критичні зауваження та рекомендації стосуються дискусійних питань окремих положень дисертації і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження, яке має науково-теоретичне і практичне значення.

Представлена дисертаційна робота засвідчує надзвичайну широту дослідницьких питань, піднятих автором, тому дискусійність її окремих положень, побічне охоплення увагою дослідником тих чи інших питань є цілком об'єктивним наслідком проведеної роботи. Тим більш, що неоднозначність окремих положень, їхнє недостатнє висвітлення у науковій праці притаманно будь-якій творчій праці, зокрема науковій роботі, представленої на здобуття наукового ступеню доктора філософії із зазначеного напрямку дослідження. Тому автору пропонується в подальшому здійснити творчий пошук відповідей на висловлені зауваження та побажання щодо даної роботи.

**Майстренко Катерина Миколаївна** - кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління, адміністрування та міжнародної економіки, Білоцерківський національний аграрний університет. Оцінка позитивна із зауваженнями.

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Костюкова В.О. загалом, вважаю за доцільне висловити окремі дискусійні положення та зауваження, які не знижують загальної наукової цінності дослідження, але можуть слугувати підґрунтям для подальшої наукової дискусії.

1. У підрозділі 1.2 «Корупція та антикорупційні практики: концептуальні основи» автор ґрунтовно розглядає теоретичні підходи до визначення сутності корупції та антикорупційних практик, а також пропонує власне трактування окремих базових понять. Водночас у цьому підрозділі недостатньо чітко розмежовано зміст таких суміжних категорій, як «антикорупційні практики», «антикорупційні механізми», «антикорупційні інструменти» та «антикорупційні заходи», що певною мірою знижує термінологічну визначеність авторського підходу.

2. У підрозділі 2.1 «Аналіз ефективності функціонування публічної служби в Україні в умовах сучасних викликів» автор обґрунтовано акцентує увагу на проблемах кадрового дефіциту, спрощення процедур добору та обмеження конкурсного відбору в умовах сучасних викликів. Разом із тим висновки автора щодо впливу цих процесів на якість кадрового складу публічної служби доцільно було б підкріпити більш розгорнутими порівняльними даними, конкретними прикладами або показниками, що надало б цьому підрозділу більшої аналітичної переконливості.

3. У підрозділі 2.2 «Оцінка впровадження та результативності антикорупційних практик у системі публічної служби України», позитивно оцінюючи спробу автора проаналізувати результативність упровадження антикорупційних практик у системі публічної служби України, слід звернути увагу на те, що в ньому недостатньо чітко окреслено систему критеріїв, за якими саме визначається ефективність або неефективність відповідних практик. Унаслідок цього окремі висновки підрозділу мають переважно описовий характер і потребували б більшої методичної конкретизації.

4. У підрозділі 3.2 «Удосконалення кадрової політики та механізмів управління людськими ресурсами для підвищення доброчесності публічних службовців» автором запропоновано комплексний інструмент оцінювання доброчесності публічних службовців, що є цікавим і практично орієнтованим елементом дослідження. Водночас у цьому підрозділі не повною мірою конкретизовано процедурні аспекти застосування такого інструменту, зокрема не до кінця визначено суб'єктів проведення оцінювання, порядок його реалізації, стандартизацію відповідних методик та правові межі використання отриманих результатів.

5. У підрозділі 3.3 «Напрями запровадження ефективних інструментів для запобігання корупції у системі публічної служби» автор слушно наголошує на важливості цифровізації антикорупційних інструментів, використання штучного інтелекту, автоматизованих процедур контролю та сучасних інформаційних технологій у сфері запобігання корупції. Разом із тим у підрозділі недостатньо конкретизовано механізм практичного впровадження запропонованих рішень, а саме: етапність реалізації, відповідальних суб'єктів, організаційне забезпечення та необхідні ресурсні умови, що дещо знижує рівень прикладної деталізації запропонованих рекомендацій. Висловлені

зауваження мають переважно дискусійний і рекомендаційний характер та не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,

«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує **Костюкову В'ячеславу Олександровичу** ступінь доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

Голова разової  
спеціалізованої вченої ради



Алла Дакал