

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії **Лобик Олеся Орестівна**, 1986 року народження, громадянка України, освіта вища: закінчила у 2020 році Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», за спеціальністю публічне управління та адміністрування, аспірантка 4-го року навчання, виконала акредитовану освітньо-наукову програму 281 Публічне управління та адміністрування.

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказом ПрАТ ВНЗ Міжрегіональна Академія управління персоналом від «22» липня 2025 року № 93-о, у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради:

- **Овчаренко Руслан В'ячеславович** – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного адміністрування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Рецензентів:

- **Алейнікова (Патцельт) Олена Володимирівна** - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного адміністрування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»;

- **Даций Олександр Іванович** - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки бізнесу Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Офіційних опонентів:

- **Пелехатий Андрій Олегович** - доктор економічних наук, доцент кафедри державного управління, Заклад вищої освіти “Український католицький університет”;

- **Щур Наталія Олегівна** - кандидат наук з державного управління, доцент кафедри мистецтвознавчої експертизи, Національна академія керівних кадрів культури та мистецтва.

На засіданні «02» жовтня 2025 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування Лобик Олесі Орестівні.

На підставі публічного захисту дисертації «Фінансово-економічний механізм публічного управління розвитком потенціалу територіальних громад в сучасній Україні», за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Дисертацію виконано на кафедрі публічного адміністрування Приватного акціонерного товариства «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом», м. Київ.

Дисертацію подано у вигляді спеціально підготовленого рукопису. Зміст, структура й обсяг дисертації відповідають нормативним вимогам пункту 6 Порядку присудження ступеня доктор філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктор філософії, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 22 січня 2022 року № 44 (зі змінами).

Науковий керівник: Квасій Любов Григорівна, кандидат економічних наук доцент.

Здобувачка має 4 наукові публікації за темою дисертації, включених до переліку наукових фахових видань України, 1 статтю у наукометричній базі Web of Science; 4 – тези доповідей, обговорення на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, круглих столах:

Статті у фахових виданнях:

1. Лобик О. О. Фінансово-економічний розвиток територіальних громад у післявоєнний період: напрями стимулювання. *Публічне управління та адміністрування в Україні*, 2024, №44. С. 144-152, https://pag-journal.ici.od.ua/archives/2024/44-2024/44_2024.pdf.

2. Лобик О. О. Управління фінансовим потенціалом територіальних громад: виклики та можливості. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління*, 2024, Том 35 (74) № 6. С. 94-100, https://www.pubadm.vernadskeyjournals.in.ua/journals/2024/6_2024/6_2024.pdf.

3. Лобик О. О. Аналіз фінансових показників діяльності територіальних громад у період військових дій. *Збірник наукових праць «Право та державне управління»*, 2024, №4. С. 260-270.

4. Квасій Л. Г., Лобик О. О. Теоретичні засади формування фінансово-економічної спроможності територіальних громад в Україні. *Регіональна економіка*. 2023. №4(110). С. 13-19. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-4-2/>.

Особистий внесок: визначено основні завдання місцевого розвитку, які впливають на забезпечення фінансової спроможності територіальної громади, розроблено механізм реалізації фінансово-економічного потенціалу громади.

Стаття у виданні у наукометричній базі Web of Science:

5. Ahekyan, A., Kvasnii, L., & Lobyk, O. (2022). The role of the concept of «Good Governance» in the management of hromadas. *Baltic Journal of Economic Studies*, 8(4), 1-7. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2022-8-4-1-7>

Особистий внесок: розглянуто систему «доброго урядування» як новітню форму комунікації громадськості та влади. Визначено аспекти вдосконалення системи управління. Описано основні управлінські підходи, які використовують успішні органи місцевого самоврядування.

Б. Які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

Статті у інших виданнях:

6. Лобик О.О. Особливості формування фінансово-економічного потенціалу територіальних громад у країнах Європейського Союзу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2023, Том 8. № 4. С. 398-402.

Тези конференцій:

7. Лобик О.О. Інвестиційний менеджмент територіальних громад. / Лобик О.О. // Особливості розвитку цифрової економіки в умовах інформаційно-технологічних викликів: Збірник тез-доповідей III Всеукраїнської науково-практичної конференції / за ред. Ю. О. Шульжика, Л. Г. Квасній, І. Л. Татомир. 20 грудня 2024 р., м. Трускавець. Дрогобич: ПП «ПОСВІТ», 2024. С. 86 – 89.

8. Лобик О.О. Бюджет виконання як сучасний інструмент ефективного управління фінансами територіальних громад в Україні / Лобик О.О. // Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти: Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 9 червня 2022 р., м. Миколаїв-с.Коблеве. Миколаїв: МНАУ, 2022. С. 220-222.

9. Лобик О.О. Процесний підхід як чинник ефективного управління територіальними громадами / Лобик О.О. // Економіко – правові дискусії: матеріали III Міжнародної науково-практичної Інтернет- конференції студентів, аспірантів та науковців, 30 квітня 2022 р., м. Кропивницький, Кропивницький: ЛА НАУ, 2022. С. 51 – 53.

10. Лобик О.О. Забезпечення фінансової незалежності органів місцевого самоврядування / Квасній Л.Г., Лобик О.О. // Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції «Особливості сучасного менеджменту та економіки : співвідношення теорії та практики», 17 грудня 2021 р., Херсон, Херсонський інститут МАУП, 2021. С. 130-134. *Особистий внесок: запропоновано основні управлінські рішення для покращення фінансової спроможності територіальних громад.*

У дискусії взяли участь голова і члени спеціалізованої вченої ради:

Овчаренко Руслан В'ячеславович – доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного адміністрування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Алейнікова (Патцельт) Олена Володимирівна - доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного адміністрування Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Оцінка позитивна із зауваженнями:

Відзначаючи змістовність та наукову цінність проведеного дослідження, обґрунтованість основних положень, висновків та рекомендацій, доцільно, водночас, звернути увагу на окремі дискусійні питання.

1. Автором розглядається питання цифровізації публічного управління, при цьому поза увагою залишаються ризики, що супроводжують цифрову трансформацію системи управління. Зокрема, не висвітлено аспекти кібербезпеки, загрози витоку персональних чи фінансово-бюджетних даних, а також обмеженість технічної доступності в сільських громадах та регіонах, які зазнали руйнувань. В умовах післявоєнної відбудови, коли інфраструктура буде мати фрагментований характер, ці фактори набувають визначального значення.

2. У першому розділі роботи не вистачає розгляду чинників, що зумовлюють взаємозалежність між рівнем безпечового середовища функціонування громади та її фінансово-економічною стійкістю. Такий підхід дозволив би обґрунтувати необхідність інтеграції безпечового виміру у сучасне трактування категорії «територіальна громада».

3. Тема міських агломерацій у роботі розкрита поверхово: не наведено прикладів діючих моделей в Україні (зокрема Львівської агломерації), а також не подано фінансово-економічного аналізу взаємодії центру та периферії. Відсутність цих аспектів обмежує цінність представленої моделі як інструменту відновлення регіонального розвитку.

4. Аналіз проблем податкового адміністрування в умовах війни має декларативний характер. Хоча у розділі розглянуто питання удосконалення адміністрування місцевих податків, зокрема ПДФО, однак не подано системної характеристики труднощів, спричинених переміщенням населення, зупинкою діяльності підприємств та зменшенням податкової бази. Крім того, поза увагою залишився вплив змін у податковому законодавстві на тимчасово окупованих територіях, що безпосередньо позначається на спроможності здійснювати якісне бюджетне планування.

Підсумовуючи вищенаведене, необхідно констатувати, що наявні в дисертації дискусійні положення, значною мірою, характеризують авторський підхід й не знижують її загальної позитивної цінності.

Дацій Олександр Іванович - доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки бізнесу Навчально-наукового інституту управління, економіки та бізнесу, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Оцінка позитивна із зауваженнями:

У цілому теоретичні положення дисертації Лобик Олесі Орестівни мають позитивні характеристики - актуальність, наукову новизну, практичну значущість, методологічну обґрунтованість та наукову цінність. Однак, слід акцентувати на окремих дискусійних положеннях, що потребують додаткової аргументації авторки, зокрема такі.

1. У розділі 2 (пункти 2.2 та 2.3) дисертації проведено ґрунтовний аналіз динаміки доходів і видатків місцевих бюджетів. Проте варто зауважити, що такий підхід не повністю відображає специфіку розвитку саме територіальних громад. Місцеві бюджети в Україні включають не лише бюджети територіальних громад, а й обласні та районні бюджети, які мають власні

особливості формування та використання фінансових ресурсів. Тому співставлення лише зведених показників доходів і видатків може частково «розмивати» розуміння реальної фінансової спроможності громад. В цьому контексті акцентуємо на дискусійному читанні: хоча загальні тенденції розвитку та фінансової спроможності територіальних громад в сучасних умовах з аналізу формування і виконання місцевих бюджетів можна отримати, чи не варто було б у дослідженні застосувати окремий аналіз бюджетів саме територіальних громад (у відриві від обласних і районних), щоб чіткіше відобразити їхню фінансову автономію та інституційну роль у системі публічних фінансів?

2. У дисертаційній роботі (табл. 1.2, с. 31) як одну з додаткових характеристик територіальної громади авторка виділяє безпекову складову. Це є цікавим і важливим кроком у контексті воєнного стану та зростання ролі громад у забезпеченні стійкості. Водночас така позиція викликає дискусію, оскільки в науковій літературі традиційно домінують економічні, соціальні, культурні та інституційні характеристики, тоді ж безпекова складова розглядається переважно на рівні держави чи регіону. Відповідно актуальним є питання, чи є доцільним інституційне закріплення «безпекової характеристики» громади як її невід'ємної ознаки, чи все ж таки варто трактувати безпеку як зовнішній фактор, що впливає на розвиток громади? Наскільки такий підхід відповідає міжнародним практикам локального врядування?

3. При формулюванні положень наукової новизни зазначається, набуття подальшого розвитку пропозиції щодо удосконалення механізму справляння та розподілу податку на доходи фізичних осіб з метою нарощення податкового потенціалу територіальних громад в контексті забезпечення їх фінансової спроможності. Виникають застереження. У роботі слід показати не тільки що змінювати, доповнювати, але і як та які наслідки матимуть нововведення, зокрема, в умовах війни.

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

Пелехатий Андрій Олегович - доктор економічних наук, доцент кафедри державного управління, Заклад вищої освіти "Український католицький університет". Оцінка позитивна із зауваженнями:

Високо оцінюючи змістовність та значимість для науки і практики представленої до захисту дисертаційної роботи, слід зупинитись на окремих недоліках і дискусійних положеннях, які потребують додаткового уточнення чи аргументації.

1. Положення щодо психологічної та безпекової складової у визначенні територіальної громади заслуговують на особливу увагу, оскільки вони розширюють традиційне трактування громади виключно як адміністративно-територіальної одиниці або соціально-економічного простору. Запропонований підхід акцентує на важливості врахування рівня психологічної стійкості населення та здатності інституцій місцевого самоврядування забезпечувати базові безпекові умови функціонування громади в умовах воєнних, соціальних чи природних загроз. У цьому контексті доцільним видається здійснення

ширшого порівняльного аналізу із європейською практикою, зокрема із підходами, що застосовуються у правовому полі ЄС для класифікації муніципалітетів за рівнем вразливості до кризових ситуацій та зовнішніх загроз. Такий аналіз дозволив би не лише поглибити теоретико-методологічну основу запропонованої концепції, а й адаптувати позитивний зарубіжний досвід до українських реалій, враховуючи відмінності у правовому регулюванні, соціокультурному середовищі та безпекових викликах. Зіставлення українського бачення із європейськими підходами сприятиме обґрунтуванню нових критеріїв класифікації територіальних громад та формуванню практичних інструментів оцінки їхньої стійкості, що матиме значний прикладний ефект для вдосконалення системи публічного управління розвитком громад.

2. У дисертаційному дослідженні недостатньо ґрунтовно висвітлено проблематику податкового адміністрування в територіальних громадах в умовах воєнного стану. У II розділі дисертації авторка приділяє увагу питанням удосконалення адміністрування місцевих податків, зокрема податку на доходи фізичних осіб, проте наведений аналіз має переважно фрагментарний характер. Поза увагою залишаються комплексні проблеми, що виникають унаслідок масштабного внутрішнього та зовнішнього переміщення населення, зниження ділової активності, руйнації підприємницької інфраструктури та, як наслідок, втрати податкових баз. Окремої уваги потребує вивчення впливу законодавчих новацій, запроваджених на тимчасово окупованих та прифронтових територіях, які істотно трансформують можливості адміністрування податків та ускладнюють прогнозування дохідної частини місцевих бюджетів. Відсутність системного аналізу цих аспектів обмежує комплексність дослідження, оскільки саме податкове адміністрування виступає ключовим інструментом забезпечення фінансової стійкості територіальних громад у кризових умовах. Врахування зазначених факторів дозволило б не лише окреслити реальні виклики у сфері формування дохідної бази місцевих бюджетів, а й сформулювати більш дієві пропозиції щодо адаптації податкової політики до умов війни та післявоєнного відновлення.

3. У роботі слушно наголошено на важливості стратегічного підходу до управління фінансово-економічним потенціалом громад, однак бракує чіткої конкретизації інструментів його реалізації. Зокрема, не розкрито алгоритм переходу від загальних стратегічних орієнтирів до конкретних управлінських рішень і бюджетних програм, що мали б забезпечувати їх практичну реалізацію. Відсутність розгорнутих механізмів імплементації (наприклад, програмно-цільового бюджетування, використання цифрових платформ для стратегічного планування чи моделі оцінки ефективності інвестиційних проєктів) обмежує прикладну цінність представлених теоретичних положень. Для посилення дослідження доцільним було б інтегрувати порівняльний аналіз практик країн ЄС щодо реалізації стратегій місцевого розвитку, де акцент робиться на індикативному плануванні, інноваційних фінансових інструментах та багаторівневій координації управлінських процесів.

4. У дисертації наголос робиться переважно на фінансово-економічних та управлінських аспектах, тоді як кадровий фактор, що визначає спроможність місцевого самоврядування, залишається поза увагою. Більш розгорнутий аналіз

питань професійної підготовки управлінців, формування локальних лідерських команд, створення системи підвищення кваліфікації для службовців територіальних громад суттєво підвищив би практичну цінність дослідження.

Разом з тим, висловлені зауваження та рекомендації носять переважно дискусійний характер і не знижують теоретико-методологічного рівня представленої дисертаційної роботи.

Щур Наталія Олегівна - кандидат наук з державного управління, доцент кафедри мистецтвознавчої експертизи, Національна академія керівних кадрів культури та мистецтва. Оцінка позитивна із зауваженнями:

Відзначаючи актуальність обраної здобувачем теми, наукову новизну результатів дисертаційного дослідження, їх достовірність та повноту викладу в опублікованих працях, слід вказати і на наявність в роботі Лобик О.О. дискусійних положень та певних недоліків. Суть основних з них полягає в такому.

1. У підрозділах 2.2 та 2.3 авторка проводить аналіз формування доходів і видатків місцевих бюджетів. Проте таке дослідження не повною мірою відображає фінансовий стан саме територіальних громад, адже до складу місцевих бюджетів входять також обласні та районні бюджети. Відсутність окремої деталізації бюджетів базового рівня дещо звужує можливості для оцінки фінансової спроможності громад як самостійних суб'єктів розвитку, хоча не має критичного характеру впливу.

2. Підрозділ 1.3, присвячений досвіду фінансово-економічних механізмів публічного управління розвитком потенціалу територіальних громад у країнах ЄС, базується переважно на огляді наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників. Водночас бракує аналізу безпосередньо правової бази країн ЄС, яка регулює місцеві фінанси та інвестиції. Її включення дозволило б виокремити прогалини у вітчизняному законодавстві та більш чітко окреслити напрями адаптації до європейських стандартів.

3. У розділі 3 роботи запропоновано низку практичних рекомендацій для органів місцевого самоврядування. Водночас недостатньо конкретизовано механізми їх реалізації в умовах різної фінансової спроможності громад внаслідок впливу війни. Було б доцільним виокремити інструменти, які можуть бути застосовані у громадах на різній відстані від лінії бойових дій, представляючи кожен з пропозицій.

4. У розділі, присвяченому діагностиці фінансово-економічних механізмів управління розвитком потенціалу громад, акцент зроблено переважно на бюджетних і економічних показниках. Водночас залишилися поза увагою нематеріальні чинники (соціальний капітал, інституційна довіра, інноваційність), які також визначають стійкість та конкурентоспроможність громад. Їх інтеграція могла б надати оцінюванню більш комплексного характеру.

5. У дисертації розглядається можливість збільшення частки відрахувань податку на доходи фізичних осіб (ПДФО) до місцевих бюджетів до рівня 75%. Це питання є вкрай дискусійним, оскільки в умовах воєнної невизначеності та значного навантаження на державний бюджет така зміна може призвести до дисбалансу у фінансуванні центральних функцій держави. Крім того,

коливання чисельності населення, трудової міграції та масштабні внутрішні переміщення ускладнюють прогнозування надходжень від ПДФО. Тому актуальним є пошук збалансованого підходу, що враховуватиме інтереси як територіальних громад, так і держави в цілому. Однак, вказані зауваження суттєво не впливають на загальну високу позитивну оцінку роботи Лобик О.О., виконану на належному теоретико-методичному рівні, а значна їх частина має сприйматися радше як напрямки для подальших наукових пошуків.

Результати відкритого голосування:

«За» 5 членів ради,
«Проти» 0 членів ради.

На підставі результатів відкритого голосування разова спеціалізована вчена рада присуджує Лобик Олесі Орестівні 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



Руслан
Овчаренко