

Голові разової спеціалізованої
вченої ради з розгляду та
захисту дисертації на здобуття
ступеня доктора філософії
Міжрегіональної Академії
управління персоналом,
докторові наук з державного
управління, доценту
Овчаренку Р.В.

ВІДГУК

**офіційного опонента доктора економічних наук Пелехатого
Андрія Олеговича на дисертацію Лобик Олеси Орестівни
«Фінансово-економічний механізм публічного управління
розвитком потенціалу територіальних громад в сучасній
Україні», подану до захисту у спеціалізовану вчену раду на
здобуття наукового ступеня доктора філософії у галузі знань
28 «Публічне управління та адміністрування» за
спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»**

1. Актуальність дисертаційної роботи, її зв'язок з науковими програмами, планами та темами

Сучасні умови розвитку України характеризуються глибокими трансформаціями у сфері публічного управління, спричиненими як внутрішніми реформами децентралізації, так і зовнішніми викликами, пов'язаними з повномасштабною війною та необхідністю післявоєнного відновлення. Територіальні громади стають ключовими суб'єктами соціально-економічного розвитку, на яких покладається завдання забезпечення життєдіяльності населення, формування сприятливого середовища для економічної активності та зміцнення фінансової самодостатності. Водночас ефективне використання наявного потенціалу громад потребує сучасних фінансово-економічних механізмів публічного управління, здатних забезпечити мобілізацію ресурсів, їх раціональний розподіл і використання, стимулювання інвестиційної діяльності та підвищення інституційної спроможності місцевого самоврядування.

У контексті євроінтеграційних прагнень України особливої ваги набуває адаптація світового досвіду фінансового управління до вітчизняних умов, що дозволяє формувати інноваційні підходи до розвитку потенціалу територіальних громад. Наукове обґрунтування та практична реалізація таких механізмів є важливим інструментом підвищення стійкості місцевих бюджетів, створення умов для сталого соціально-економічного розвитку та досягнення стратегічних цілей держави у сфері децентралізації.

З огляду на це, дослідження фінансово-економічного механізму публічного управління розвитком потенціалу територіальних громад в Україні набуває особливої актуальності, оскільки поєднує теоретичні й прикладні аспекти формування ефективної моделі управління. Воно спрямоване на розробку концептуальних та інструментальних підходів до мобілізації ресурсів, стимулювання економічної активності, удосконалення управлінських рішень і забезпечення сталого розвитку громад. Таким чином, обрана тема відповідає сучасним потребам держави та суспільства, має наукове і практичне значення, а також повністю узгоджується зі спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» і галуззю знань 28 «Публічне управління та адміністрування».

Тема дисертаційної роботи пов'язана із науковими дослідженнями відповідно до наукової теми Міжрегіональної Академії управління персоналом «Розвиток публічного управління та адміністрування в умовах системних галузевих реформ: соціальні, економічні, безпекові та культурні аспекти» (ДР 0121U110533)». Внесок здобувача полягає у розробці теоретико-методичних засад і практичних підходів до управління процесом формування фінансово-економічного потенціалу територіальних громад в умовах післявоєнного відродження.

2. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, які сформульовані у дисертації.

Рівень обґрунтованості та достовірності положень, висновків і рекомендацій, викладених у дисертації, визначається раціональною, логічно вибудованою та внутрішньо узгодженою структурою наукової роботи. Аналіз

змісту дисертації, ключових висновків і проведених розрахунків свідчить про належний рівень аргументованості результатів, що ґрунтуються на системному аналітичному підході. Їх наукова достовірність підтверджується використанням класичних інструментів економічного аналізу, вивченням широкого кола праць провідних вітчизняних і зарубіжних учених, а також апробацією результатів у практичній площині.

Автор чітко визначив мету і завдання дослідження, запропонував обґрунтовані теоретико-методичні підходи до їх реалізації та розробив низку практичних пропозицій, що виступають дієвим інструментом розв'язання окреслених у роботі проблем. Об'єкт і предмет дослідження визначено відповідно до наукових вимог, а сформульовані завдання мають логічну узгодженість і достатній обсяг для повного розкриття теми та досягнення поставленої мети.

Завдання, положення наукової новизни, результати й висновки є логічно взаємопов'язаними та отримані автором самостійно. Достовірність дослідження додатково підтверджується оприлюдненням результатів у фахових наукових виданнях, а також їх представленням на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях.

Структура дисертаційної роботи є цілісною та завершеною, включає три логічно взаємопов'язані блоки, а її зміст повністю відповідає заявленій темі й поставленій меті.

Особливістю роботи є врахування у визначенні поняття «територіальна громада» безпекової та психологічної складових, що набуває особливої актуальності в умовах воєнних викликів і гуманітарної нестабільності. Значну увагу приділено проблематиці підвищення інвестиційної привабливості громад шляхом податкових стимулів, реалізації інфраструктурних проєктів, цифровізації управлінських процесів, що відповідає сучасним тенденціям інституційного розвитку та фінансової автономії місцевого самоврядування.

Поряд із теоретичними узагальненнями автор запропонував низку практичних управлінських рішень, зокрема механізми міжмуніципального співробітництва, інструменти активізації інвестиційної діяльності та цифрові

моделі управління витратами громад. Це забезпечує прикладний характер дослідження та можливість його використання у практиці публічного управління.

Важливим результатом є розробка інноваційної концепції бюджетної політики, яка інтегрує державну стратегію, регіональне планування та місцеве бюджетування, що дозволяє сформулювати цілісне бачення розвитку територій у післявоєнний період. Застосування системного, інституційного, синергетичного та програмно-цільового підходів забезпечує методологічну глибину й комплексність дослідження.

Отже, дисертаційне дослідження Лобик О.О. є цілісною та завершеною науковою працею, що відзначається високим теоретичним рівнем, внутрішньою логічною узгодженістю та значною практичною цінністю. Авторці вдалося сформулювати оригінальне бачення фінансово-економічного механізму публічного управління розвитком потенціалу територіальних громад, розробити та обґрунтувати систему пропозицій щодо його вдосконалення, а також довести їхню актуальність у контексті сучасних соціально-економічних та суспільно-політичних викликів. Виконана робота повністю відповідає вимогам, що висуваються до дисертаційних досліджень на здобуття наукового ступеня доктора філософії, а її авторка заслуговує на присудження відповідного ступеня.

3. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації

Достовірність результатів і висновків дослідження забезпечується визначеною методологією, відібраними загальними та спеціальними методами наукового пізнання. Дослідження базувалося на загальнонаукових принципах аналізу суспільних явищ і процесів, а також працях провідних українських та іноземних науковців. У роботі використано метод логічного узагальнення, аналізу, порівняння та синтезу, методи структурного, факторного, економіко-статистичного аналізу та декомпозиції, метод стратегічного і структурно-функціонального аналізу, який був використаний для розробки напрямків удосконалення механізму фінансового забезпечення територіальних громад.

Погоджуючись із сформульованими в дисертації конкретними положеннями, які визначають наукову новизну отриманих результатів, особливо хочу відзначити окремі з них, що є найбільш важливими.

У представлений дисертації автором вперше розроблено концепцію формування та впровадження бюджетної політики розвитку територій, що базується на взаємопов'язаності державної бюджетної політики, фінансової стратегії регіонального розвитку та бюджетного планування територіальних громад. Концепція передбачає використання принципу взаємодії держави та органів місцевого самоврядування на основі консенсусу, а також інтеграцію системного, інституційного, синергетичного, поведінкового, міждисциплінарного та програмно-цільових підходів. Її реалізація сприятиме зміцненню фінансово-економічного потенціалу територій та забезпечить ефективне відновлення місцевої економіки у повоєнний період.

У дисертаційному дослідженні удосконалено концептуальну модель управління фінансовим потенціалом територіальної громади, що забезпечує комплексне використання наявних ресурсів, залучення інвестицій та раціоналізацію видатків в умовах обмеженості ендегенних джерел і потреби у швидкій повоєнній відбудові.

Удосконалено тлумачення сутності поняття «територіальна громада», яке, на відміну від існуючих підходів, враховує безпекову складову, що передбачає створення безпечних умов у закладах громади, гуманітарну підтримку населення та скоординовану взаємодію з державними органами та міжнародними партнерами.

Наукової новизни також набула систематизація ознак територіальної громади як суб'єкта місцевого самоврядування шляхом введення психологічної та безпекової ознак, що дозволяє більш повно розкрити сутність громади як центру захисту населення від військових і природних загроз.

Автором розроблено організаційно-фінансові засади функціонування міської агломерації як інструменту реалізації фінансово-економічного потенціалу територій. Це дозволяє розглядати агломерацію як

надмуніципальний орган управління, спроможний ефективно акумулювати ресурси та активізувати фінансово-економічний розвиток.

Основні наукові результати представленого дослідження дістали відображення у 10 наукових працях, з яких 4 статті опубліковано у фахових наукових журналах та збірниках, 1 публікація – у закордонному виданні, що входить у наукометричну базу Web of science, 1 публікація – у іншому науковому виданні, 4 – у тезах доповідей на науково-практичних конференцій.

4. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

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 інституційних механізмах, 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.

5. Висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам

Дисертаційна робота Лобик Олесі Орестівни «Фінансово-економічний механізм публічного управління розвитку потенціалу територіальних громад в умовах післявоєнного відродження» є цілісним, завершеним, самостійним, актуальним науковим дослідженням, виконаним на належному теоретико-методологічному науковому рівні. Нові наукові положення, висновки та рекомендації, одержані в ході проведеного дослідження та винесені на захист, в сукупності розв'язують важливе наукове завдання – удосконалення теоретико-методичних засад і практичних підходів до управління процесом формування фінансово-економічного потенціалу територіальних громад в умовах післявоєнного відродження.

На підставі викладеного вважаю, що дисертаційна робота Лобик Олесі Орестівни на тему: «Фінансово-економічний механізм публічного управління розвитком потенціалу територіальних громад в сучасній Україні», що подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії з спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування», відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України

“Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії” від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами) та вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 “Про затвердження вимог до оформлення дисертації” (зі змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства освіти і науки України від 31 травня 2019 року № 759), а її автор Лобик Олеся Орестівна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доцент кафедри державного управління,
ЗВО «Український католицький університет»,
доктор економічних наук

Пелехатий А.О.