

Рішення
разової спеціалізованої вченої ради
про присудження ступеня доктора філософії

Здобувач ступеня доктора філософії Науменко Костянтин Валерійович, 1978 року народження, громадянин України, освіта вища: закінчив у 2018 році Національну академію внутрішніх справ, за спеціальністю Право, виконав акредитовану освітньо-наукову програму «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування, закінчив аспірантуру в 2018 році, у 2025 році був поновлений на 9 місяців для захисту дисертації.

Разова спеціалізована вчена рада, утворена наказами ПрАТ «ВНЗ Міжрегіональної Академії управління персоналом» від № 88-о від 22 липня 2025 року «Про утворення разової спеціалізованої вченої ради для присудження ступеня доктора філософії» та № 133-о від 06 жовтня 2025 року «Про внесення змін до наказу від 22 липня 2025 № 88-о», у складі:

Голови разової спеціалізованої вченої ради:

Дакал Алла Василівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного адміністрування, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»;

Рецензентів:

– **Капеліста Ірина Михайлівна** - кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»;

– **Кузьменко Ганна Олександрівна** – доктор філософії зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом»;

Офіційних опонентів:

- **Борисенко Ольга Петрівна** - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та митного адміністрування, Університет митної справи та фінансів;

– **Даций Надія Василівна** - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет.

На засіданні «09» грудня 2025 року прийняла рішення про присудження ступеня доктора філософії зі 281 Публічне управління та адміністрування Науменку Костянтину Валерійовичу.

На підставі публічного захисту дисертації «Удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки в системі державного управління», за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

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

Науковий керівник Яровой Тихон Сергійович, доктор наук з державного управління, доцент.

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 5 наукових статей в наукових виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України, 1 - стаття яка додатково відображає наукові результати дисертації. 6 – 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:

1. Naumenko K. V. Methods of public administration of civil society. *Публічне урядування*. 2019. № 2 (17). С. 217–226. DOI: <https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-17-2-217-226>.
 2. Науменко К. В. Система забезпечення безпеки в державному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 3. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1606>.
 3. Naumenko K. V. Characteristics of tax security and its role in public administration. *Публічне урядування*. 2020. № 3 (23). С. 180–188. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3\(23\)-186-195](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3(23)-186-195)
 4. Яровой Т. С., Науменко К. В. Аналіз шляхів забезпечення податкової безпеки держави. *Наукові перспективи. Серія «Державне управління»*. 2020. № 3. С. 80–90. DOI: [https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-3\(3\)-82-90](https://doi.org/10.32689/2708-7530-2020-3(3)-82-90).
- Особистий внесок:* запропоновано рекомендації розбудови податкової безпеки держави.
5. Науменко К. В. Проблеми забезпечення податкової безпеки в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід: науково-практичний журнал*. № 20 (2024). С. 263–268. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.263>.

В. Які додатково відображають наукові результати дисертації

Інші статті за темою дисертації:

6. Науменко К. В. Пропозиції щодо вдосконалення інформаційно-аналітичної складової податкової безпеки в державному управлінні. *Stredoevropsky vestnik pro vedu a vyzkum*. 2020. № 2 (63). С. 77–82. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/24814.pdf>.

Тези доповідей:

7. Науменко К. В. Забезпечення податкової безпеки в системі державного управління США. *Роль юриспруденції у формуванні сучасного суспільства*: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 6 жовтня 2017 р.). Київ, 2017. С. 61–63.

8. Науменко К. В. Теоретичні основи забезпечення податкової безпеки. *Розвиток української держави в умовах активізації євроінтеграційних процесів*: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 27 березня 2018 р.). Київ, 2018. С. 52–53.

9. Науменко К. В. Теоретичні аспекти забезпечення державної безпеки. *Право, юридична наука та освіта: здобутки та перспективи (Костенківські читання)*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 25 квітня 2019 р.). Київ, 2019. С. 459–462.

10. Науменко К. В. Характеристика податкової безпеки та її роль в державному управлінні. *Проблеми модернізації України*: матеріали науково-практичної конференції “Теоретичні та прикладні проблеми розвитку громадянського суспільства і євроінтеграційних процесів державного будівництва” (м. Київ, 20 листопада 2020 р.). Київ: МАУП, 2020. Випуск 11. С. 230–232.

11. Науменко К. В. Шляхи забезпечення податкової безпеки держави. *Роль юриспруденції у формуванні сучасного суспільства*: матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 8 жовтня 2020 р.). Київ, 2020. С. 51–54.

12. Науменко К. В. Розробка цифрової платформи для консолідації інформаційних ресурсів в системі забезпечення податкової безпеки. *Питання дискреційних повноважень у функціонуванні органів публічної влади*: матеріали науково-практичної конференції (м. Київ 20 травня 2021 р.). Київ, 2021. С. 266–268.

У дискусії взяли участь голова і члени спеціалізованої вченої ради:

Дакал Алла Василівна - доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного адміністрування, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом».

Капеліста Ірина Михайлівна - кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Оцінка позитивна із зауваженнями:

Наголошуючи на змістовності та науковому значенні проведеного дослідження, аргументованості висновків і основних рекомендацій, доцільно, водночас, звернути увагу на окремі дискусійні положення:

1. На с. 48 дисертації автор наголошує, що податкова безпека в умовах державного управління має розглядатися як інтегрований елемент національної безпеки, що об'єднує інституційні, нормативно-правові, цифрові та управлінські компоненти, здатні забезпечити стабільність функціонування держави, соціально-економічний розвиток і довіру до державної податкової політики в умовах постійних викликів і трансформацій, однак методологічне значення цих положень можна посилити шляхом чіткішої операціоналізації такого підходу – зокрема, через виділення рівнів реалізації податкової безпеки (держава, регіони, бізнес, домогосподарства), окреслення системи ключових індикаторів та порогових значень, які відображають стан кожного з компонентів (інституційного, нормативного, цифрового, управлінського), а також через уведення логіки циклу управління податковими ризиками, що дозволило б розглядати податкову безпеку не лише як концептуальну конструкцію, а як практичний інструмент державного управління.

2. Загалом в дисертаційній роботі доцільно було б посилити емпіричну складову дослідження податкової безпеки, зокрема через ширше використання статистичних даних, побудову порівняльних динамічних рядів та апробацію запропонованих підходів на прикладах окремих груп платників податків, або конкретних регіонів. Додатковою перевагою стало б залучення компаративного аналізу практик забезпечення податкової безпеки в окремих країнах ЄС, що дозволило б чіткіше показати місце України в міжнародному контексті та обґрунтувати можливості адаптації зарубіжних інструментів до вітчизняної системи державного управління.

Озвучені дискусійні положення характеризують авторський підхід й не знижують загальної позитивної цінності представленої дисертації.

Кузьменко Ганна Олександрівна – доктор філософії зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування, доцент, доцент кафедри публічного адміністрування, Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Оцінка позитивна із зауваженнями:

Високий рівень наукової обґрунтованості та практичної спрямованості роботи не знімає потреби у подальшому вдосконаленні окремих її компонентів.

Нижче подано дискусійні положення із посиланням на відповідні підрозділи дисертації.

1. 3 метою методичної чіткості у підрозділах «1.1 Наукові підходи до формування механізмів забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки в системі державного управління» та «1.3 Проблеми реалізації механізмів забезпечення податкової безпеки як елементу національної безпеки в системі державного управління» доцільно було б чітко розмежувати три рівні: механізми забезпечення податкової безпеки як інституційні та нормативно-правові каркаси (ролі ДПС, Мінфіну, БЕБ, судової системи, податкової політики в цілому); інструменти податкової політики як конкретні засоби реалізації (податкової пільги, антирозривні механізми з ПДВ,

ризик-орієнтований відбір платників до перевірок, е-аудит, спеціальні податкові режими, воєнні податкові послаблення тощо); процедури управління податковими ризиками як послідовності дій (ідентифікація, оцінка, моніторинг, реагування, перегляд рішень). Доцільно додати короткі ілюстративні приклади з української практики (наприклад, застосування е-кабінету платника, системи електронного адміністрування ПДВ, ризик-орієнтованих перевірок, воєнних податкових пільг) та подати порівняльний матеріал щодо іноземних підходів у вигляді таблиці типу «інституції - інструменти - види ризиків - результати - умови застосування». Це забезпечило б єдність термінології, чіткість логіки застосування механізмів та спростило б перенесення отриманих висновків у практику державного управління.

2. У підрозділі «2.1 Сучасні механізми забезпечення податкової безпеки як елементу національної безпеки в системі державного управління України» доцільно було б запропонувати формульний підхід до оцінювання рівня податкової безпеки, наприклад у вигляді інтегрального індексу податкової безпеки. Такий індекс міг би враховувати: податкове навантаження, частку е-аудиту, частоту виявлення схем ухилення, частку добровільної сплати тощо. Запровадження формалізованої моделі надало б більш прозорий та відтворюваний інструмент для порівняння динаміки податкової безпеки у часі та між різними секторами економіки, а також дозволило б прив'язати цілі державної політики до конкретних кількісних орієнтирів.

3. Підрозділ «2.2 Проблеми забезпечення податкової безпеки в умовах воєнного стану і сучасній Україні» доцільно було б посилити емпіричним матеріалом, зокрема: результатами опитувань платників податків (фізичних осіб та бізнесу) щодо сприйняття податкових змін у воєнний період, оцінками податкових консультантів і працівників податкових органів, напівструктурованими інтерв'ю з представниками малого й середнього бізнесу у прифронтових і безпечніших регіонах. Це дало б кількісне і якісне підтвердження зафіксованих автором тенденцій (зміна податкового навантаження, проблеми з виконанням зобов'язань, доступ до електронних сервісів, вплив релокації бізнесу тощо), а також дозволило б побудувати профілі податкових ризиків для різних типів територій. Такий підхід посилив би прикладний характер висновків і став би базою для більш адресних пропозицій, сформульованих і третьому розділі.

4. У підрозділі «3.2 Інноваційна модель забезпечення податкової безпеки як стратегічного інструменту національної безпеки» доцільно запропонувати індикативну матрицю ключових показників ефективності (KPI) функціонування запропонованої моделі. Її структура, до прикладу, могла б охоплювати такі блоки:

- цифровізація податкового адміністрування (частка електронних декларацій, рівень покриття е-аудитом, час обробки запитів);
- управління податковими ризиками (кількість виявлених ризикових операцій, частка попереджених порушень, час реагування);
- фіскальна стійкість (рівень виконання доходної частини бюджету, динаміка податкового боргу, частка добровільної сплати);
- довіра та взаємодія (кількість/частка скарг, оцінка задоволеності платників сервісами, рівень участі громадськості).

Така матриця перевела б запропоновані рішення у вимірюванні цілі, задала б базові цільові значення, могла б бути прив'язна до бюджетного циклу та горизонту 12-36 місяців, що забезпечило б прозору підзвітність та можливість подальшого аудиту ефективності податкової політики.

5. У межах опису впровадження моделі (підрозділ «3.3 Впровадження моделі забезпечення податкової безпеки в механізми державного управління та архітектуру національної безпеки») доцільно деталізувати технічні та організаційні аспекти функціонування єдиної цифрової платформи податкової безпеки: узгодженість з державними реєстрами та інформаційними системами (ДПС, Держказначейство, банківська система, БЕБ, фінмоніторинг), моделі автентифікації та авторизації користувачів, класифікацію даних за рівнями доступу, журналювання дій, алгоритм реагування на інциденти, логіку ризик-скорингу платників податків. Такий підхід забезпечив би цілісність та відворюваність даних, правомірність доступу, захист інформації, послідовність і обґрунтованість управлінських рішень, а також дозволив би аргументовано пріоритезувати інтервенції за підсумковим ризиковим балом.

Запропоновані уточнення мають рекомендаційний характер і не зменшують наукової цінності та практичної значущості дисертаційної роботи, а лише окреслюють можливі напрями її подальшого змістовного та методологічного посилення.

Борисенко Ольга Петрівна - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та митного адміністрування, Університет митної справи та фінансів. Оцінка позитивна із зауваженнями:

Наголошуючи на змістовності та науковому значенні проведеного дослідження, аргументованості висновків і основних рекомендацій, доцільно, водночас, звернути увагу на окремі дискусійні положення:

1. На стор. 170 автор вказує на значний потенціал програмного забезпечення USA Performapсе та інших цифрових інструментів для підвищення результативності діяльності державних службовців, однак методологічне значення цього фрагмента могло б бути посилене шляхом чіткішого показу прямого зв'язку між такими системами та забезпеченням податкової безпеки. Було б доцільно конкретизувати, які саме показники результативності, процедури моніторингу та алгоритми зворотного зв'язку безпосередньо впливають на зниження податкових ризиків, запобігання зловживанням чи підвищення якості податкового адміністрування, а також окреслити можливості і обмеження адаптації подібних рішень до українських реалій (з урахуванням питань кібербезпеки, захисту даних та інституційної спроможності органів державної влади).

2. У дисертаційній роботі автор запропонував класифікацію ризиків податкової безпеки, яка подається як набір показників і критеріїв та інтегрується в електронно-експертну платформу, однак методологічний потенціал цього підходу, на мою думку, може бути посилений. Доцільно чіткіше розкрити процедуру формування класифікації: критерії добору експертів, шкалу та алгоритм агрегування експертних оцінок, логіку віднесення ризиків до відповідних груп, а також навести приклади практичного

застосування такої класифікації для різних категорій платників податків чи типів податкових загроз. Окремо варто конкретизувати, яким саме чином інтеграція класифікації в електронно-експертну платформу змінює управлінські рішення (наприклад, впливає на пріоритизацію перевірок, вибір інструментів реагування, процедур е-аудиту), що зробило б запропонований інструмент операціональним і відтворюваним у практиці державного управління.

3. Доцільно було б, на мій погляд, доповнити виклад наукової новизни узагальнювальною схемою, або таблицею, у якій для кожного заявленого результату (теоретична модель механізмів, цифрова платформа, класифікація ризиків, напрями розвитку податкової політики, податкова складова нацбезпеки)

були б конкретно вказані: перелік ключових індикаторів, алгоритм їх оцінювання та приклад практичного застосування. Це зробило б положення більш універсальними до безпосереднього використання в системі державного управління.

4. На рис. 3.1 автор узагальнює концепцію податкової безпеки, однак, на мою думку, схему можна було б покращити. Передусім доцільно чіткіше розмежувати суб'єкти (держава, суспільство, бізнес) та фактори впливу на податкову безпеку (принципи, загрози, ризики), оскільки зараз вони зображені в одному ряду стрілок, що ускладнює розуміння структури та напрямів їхнього впливу. Бажано також показати зворотні зв'язки: як рівень податкової безпеки та результати процесу її забезпечення впливають на економічну діяльність і поведінку суб'єктів. Крім того, поняття рівень захищеності доцільно конкретизувати - наприклад, через посилання на індикатори чи інтегральний показник, аби було зрозуміло, що саме є результатом взаємодії. Можна також візуально відокремити нормативно-правовий, інституційний та інформаційно-аналітичний блоки, що зробило б концепцію більш операціональною.

5. До рис. 3.2 доцільно зауважити, що алгоритм подано радше як послідовний перелік умов, ніж як формалізований інструмент оптимізації: не видно чітких гілок прийняття/відхилення рішення, механізму зворотного зв'язку та місця інтуїтивних рішень керівника в загальній логіці схеми. Окремо варто обґрунтувати походження вагового коефіцієнта 80% для контролю виконання рішення та показати, які саме кількісні й якісні параметри оцінюються на кожному етапі, щоб алгоритм можна було відтворити в інших підрозділах державного управління.

Озвучені дискусійні положення характеризують авторський підхід й не знижують загальної позитивної цінності представленої дисертації.

Даций Надія Василівна - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління, Поліський національний університет. Оцінка позитивна із зауваженнями.

Наголошуючи на змістовності та науковому значенні проведеного дослідження, водночас, доцільно звернути увагу і на окремі дискусійні положення.

1. Модель інформаційного забезпечення податкової безпеки (рис. 3.8) потребує уточнення: варто чітко розмежувати інформаційні потоки й

4. Визначення податкової безпеки потребує деталізації через структурування індикаторів (фіскальні, макроекономічні, інституційні, поведінкові), уточнення підходів до вимірювання балансу між потребами держави й можливостями платників, а також розроблення узагальненої схеми чи інтегрального показника для практичного застосування.

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

Відеозапис трансляції захисту дисертації додається.

дисертації додається.

Алла Дакал