

ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор ПрАТ «Вищий навчальний
заклад «Міжрегіональна Академія
управління персоналом»



К. В. Муравйов
2025 р.

ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів
дисертації на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281
«Публічне управління та адміністрування» Науменка Костянтина
Валерійовича «Удосконалення механізмів забезпечення податкової
безпеки як складової національної безпеки в системі державного
управління»**

ВИТЯГ

**із протоколу № 10 засідання кафедрального фахового семінару кафедри
публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління
персоналом від 24 квітня 2025 року**

Присутні:

члени кафедри публічного адміністрування: Семенець-Орлова І.А., д.держ.упр., професор, завідувач кафедри; Дакал А.В., д.держ.упр., доцент; Омаров А., д.держ.упр., професор; Швець К. П., д.держ.упр., доцент; Яровой Т.С., д.держ.упр., професор; Пивоваров К.В., д.держ.упр.; Родченко І.Ю., к.держ.упр., доцент; Миколаєць А.П., к.держ.упр., доцент; Капеліста І.М., к.держ.упр., доцент; Щур Н.О., к.держ.упр.; Боринська О.Л., к.п.н., доцент; Чмир Я.І., доктор філософії у галузі публічного управління та адміністрування; Кузьменко Г.О., доктор філософії у галузі публічного управління та адміністрування.

запрошені: Дачій О.І., д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу; Мартишин Д.С., д.держ.упр., доцент, завідувач кафедри теології та християнської комунікації; Каліна І.І., д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту; Головач Н.В., к.п.н., доцент, професор кафедри управління персоналом та економіки праці.

Присутні на засіданні 17 осіб, із яких 7 докторів наук з державного управління, 2 доктори економічних наук, 4 кандидати наук з державного управління, 1 кандидат політичних наук, 1 кандидат педагогічних наук та 2 доктори філософії у галузі публічного управління та адміністрування.

СЛУХАЛИ:

Доповідь Науменка Костянтина Валерійовича за темою: «Удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки в

системі державного управління», подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Тема затверджена Вченою Міжрегіональною Академією управління персоналом 29 грудня 2021 р. (протокол № 8).

Науковий керівник – Яровой Тихон Сергійович, доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри національної безпеки, менеджменту та публічного адміністрування Чернігівського інституту інформації, бізнесу і права Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая».

Доповідь здобувача:

Шановний пане головуючий! Шановні учасники поважного зібрання!

Вашій увазі пропонується дисертаційна робота за темою: «Удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки в системі державного управління», що подається до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», виконана на кафедрі публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом.

Актуальність теми дослідження. Податкова безпека, як специфічна галузь в системі державного управління та публічного адміністрування, представляє інтерес не лише для суб'єктів забезпечення безпеки держави, а й показує стан захищеності окремих елементів економіки в країні та економічної системи держави загалом. Між нею і державотворчим базисом суспільства існує тісний взаємозв'язок. З одного боку, податкова безпека породжується економічними відносинами, а з іншого – вона, як складова економічної безпеки держави, має певну самостійність.

У межах публічного адміністрування податкова безпека відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності бюджетної політики, регулюванні податкових відносин та гарантуванні прозорості фінансових потоків. Вона сприяє ефективному контролю за дотриманням податкового законодавства, мінімізації податкових ризиків та формуванню довіри громадян і бізнесу до державних інститутів.

Дослідженням проблем забезпечення податкової безпеки та механізмів їх реалізації в державному управлінні займалися такі вчені: О. Молдован, Ю. Іванов, В. Дикань, Ю. Полонська, Д. Тихонов, А. Чиж, І. Кеменяш, М. Виклюк, О. Глущенко, О. Власова, І. Цимбалюк. Питанням визначення рівня податкової безпеки, шляхом оцінювання податкових ризиків, було присвячено дослідження Г. Ялового, А. Соколовської, І. Майбурової, К. Колісніченка, Т. Козенкової, А. Загороднього, О. Вовчака, В. Вишневського, М. Виклюка та ін. Особливості суб'єктів забезпечення безпеки держави розглядали у своїх працях такі вчені, як: Л. Тупчієнко, Г. Ситник, М. Требін, В. Лагодіна, О. Глазов, М. Михальченко, Т. Стукалін та ін.

Незважаючи на широкий ступінь визначеності зазначеної тематики, існує нагальна потреба в наукових дослідженнях, присвячених саме практичним аспектам забезпечення податкової безпеки. Окрім інституціональних, теоретико-

методологічних та історичних напрацювань, необхідні також прикладні дослідження, які були би спрямовані на практичну діяльність та давали б змогу покращити податкову систему, збільшити можливості для розвитку підприємництва в Україні, і у такий спосіб, залучити фінансові впливання в економіку нашої країни.

Така самостійність податкової безпеки породжує чимало невирішених питань, зокрема встановлення критеріїв захищеності низки об'єктів забезпечення безпеки, нерегульованості відносин суб'єктів забезпечення податкової безпеки, аналізу та контролю за дотриманням податкового законодавства тощо. Водночас публічне адміністрування, як система організації та реалізації державної політики, відіграє ключову роль у формуванні ефективного механізму податкової безпеки. Це включає розробку та впровадження сучасних інструментів адміністрування податків, запровадження цифрових технологій у податковому контролі, а також створення прозорих і справедливих умов оподаткування.

Так, податкова безпека є не лише важливим чинником економічної стабільності держави, а й необхідною умовою ефективного функціонування публічного адміністрування, що спрямоване на забезпечення справедливості, рівності та захищеності всіх учасників економічних відносин.

В умовах боротьби за незалежність проти сильного ворога податкова безпека відіграє ключову роль у стабільності економіки та фінансової системи держави. Її вплив може мати як позитивні, так і негативні наслідки, що визначають ефективність державного управління. З одного боку, посилення податкової безпеки шляхом впровадження ефективних політичних заходів сприяє створенню сприятливих умов для економічного розвитку, забезпечує стабільність надходжень до бюджету та мінімізує тіньові фінансові потоки. З іншого, недостатній рівень контролю за податковою оптимізацією може призводити до втрат бюджетних коштів, що, своєю чергою, ускладнює фінансування критично важливих сфер, зокрема оборони та соціального забезпечення.

У будь-якому з цих випадків без комплексної оцінки рівня податкової безпеки неможливо ухвалити ефективні управлінські рішення. Одним із головних невирішених питань залишається не лише контроль за діяльністю суб'єктів господарювання для запобігання порушенням податкового законодавства, а й системний аналіз рівня податкової безпеки, що визначається низкою загроз, ризиків та викликів.

Особливої гостроти ця проблема набуває в умовах дії воєнного стану, коли навантаження на податкову систему зростає, а ресурси держави спрямовуються на забезпечення обороноздатності. У таких умовах стає критично важливим забезпечити не лише стабільність податкових надходжень, а й прозорість розподілу фінансів, запобігання ухиленню від сплати податків та ефективну мобілізацію внутрішніх ресурсів країни.

Сучасні виклики у сфері податкової безпеки вимагають оновлення підходів до управління інформацією, взаємодії між державними інституціями та забезпечення прозорості у податковій сфері. Однією з ключових потреб є впровадження інтегрованих цифрових рішень, які дозволили б узгоджувати дії різних органів, оперативно виявляти ризики та забезпечувати аналітичну підтримку управлінських рішень.

Водночас системні труднощі, пов'язані з фрагментарністю інформаційного обміну, відсутністю уніфікованих методик оцінювання стану податкової безпеки та обмеженим рівнем технологічної інтеграції між ключовими суб'єктами податкового простору, створюють суттєві перешкоди для ефективного реагування на виклики. Ці проблеми особливо загострюються в умовах воєнного стану, коли зростає критичність оперативного управління фінансовими ресурсами та підвищується відповідальність за стабільність державного бюджету.

Усе це зумовлює нагальну потребу в пошуку нових підходів, інноваційних управлінських рішень та адаптивних моделей взаємодії, здатних забезпечити комплексний та стійкий механізм податкової безпеки в умовах сучасних загроз і трансформацій державного управління.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертаційне дослідження виконано відповідно до наукової теми Міжрегіональної Академії управління персоналом – «Теоретико-методологічні основи становлення української державності і соціальна практика: політичні, юридичні, економічні й психологічні проблеми» (ДР № 0113U007698). Внесок автора полягає у дослідженні механізмів забезпечення податкової безпеки в системі державного управління.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування інституціональних засад державної політики у сфері податкової безпеки України, в контексті удосконалення механізмів її реалізації та формування в умовах загроз, ризиків та небезпек.

Для реалізації зазначеної мети, необхідно виконати такі завдання:

- здійснити систематизацію наукових напрацювань, спрямованих на формування ефективних механізмів здійснення державної політики у сфері податкової безпеки;

- уточнити сутність поняття податкової безпеки у сфері державного управління, зокрема в частині визначення змістовно-інституціонально-функціональної сутності цього явища;

- розробити інтегровану модель взаємодії між усіма суб'єктами податкової безпеки для виявлення ризиків і запобігання зловживанням в реальному часі;

- дослідити міжнародний досвід забезпечення податкової безпеки в системі державного управління;

- розробити класифікацію податкових ризиків із використанням експертних оцінок та автоматизованого інформування суб'єктів податкової безпеки

- сформулювати пропозиції щодо вдосконалення організаційно-правових механізмів забезпечення податкової безпеки в системі державного управління;

- розробити моделі забезпечення податкової безпеки в системі державного управління;

- обґрунтувати доцільність використання запропонованої моделі в системі державного управління.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини у сфері державного управління, що формуються з метою забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки.

Предмет дослідження – організаційно-правові та інформаційно-аналітичні механізми забезпечення податкової безпеки в контексті її функціонування у системі національної безпеки.

Методи дослідження. Методологічною основою дослідження слугувала низка загальнонаукових та окремих методів, зокрема: структурно-функціональний метод дослідження; історичний метод; методи аналізу і синтезу; методи узагальнення і систематизації, методи наукової індукції та дедукції. Методи історичного аналізу застосовано у процесі вивчення поняття «податкова безпека» (підрозділ 1.2). Методи узагальнення використано для проведення систематизації механізмів забезпечення податкової безпеки в державному управлінні, використання яких дало змогу уточнити основні дефініції і визначення низки понять, пов'язаних із податковою оптимізацією та податковими ризиками, як складовими податкової безпеки (підрозділи 1.2, 1.3).

Застосування методів системного аналізу дало змогу встановити критерії ефективності механізмів забезпечення податкової безпеки в системі державного управління. Зокрема, системний підхід сприяв розкриттю сутності та змісту інформаційної складової податкової безпеки, що лягла в основу розробки моделі інформаційної підтримки суб'єктів забезпечення податкової безпеки.

Методи аналізу застосовано в процесі дослідження ефективності заходів, спрямованих на забезпечення податкової безпеки в США та Європі (підрозділи 2.2, 2.3).

Розкриття сутності інституціонально-правових механізмів державної політики у сфері податкової безпеки було досягнуто із застосуванням емпіричних методів дослідження, а саме кількісних та статистичних характеристик показників ефективності державної політики, які описують динаміку змін у результаті прийняття окремих управлінських рішень (підрозділ 3.1).

У дисертаційному дослідженні було використано матеріали конференцій, наукових семінарів та зустрічей з питань забезпечення податкової безпеки та проведення заходів, спрямованих на реалізацію державної політики з оптимізації податкової системи.

Інформаційною базою наукового дослідження слугували розпорядження Кабінету Міністрів України, укази та розпорядження Президента України, законодавчі та нормативні документи Верховної Ради України, власні авторські напрацювання, а також міжнародні нормативні та законодавчі документи.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у виявленні інституціональних засад податкової політики України, в контексті удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки держави та платників податків.

У ході роботи одержано нові наукові результати, які мають важливе теоретичне і практичне значення та характеризуються новизною, зокрема: вперше:

- розроблено теоретичну модель механізмів забезпечення податкової безпеки в системі державного управління, яка полягає у формуванні інституційної спроможності податкових органів, служби фінансового моніторингу України, банківської системи, Державної казначейської служби України, Міністерства фінансів та платників податків задля забезпечення податкової безпеки держави і

платників податків, шляхом попередження зловживання службовими повноваженнями з боку державних органів, з одного боку, та порушеннями закону з боку платників податків – з іншого, реалізацію якої здійснено на цифровій платформі, що дає змогу кожному із зазначених суб'єктів правовідносин отримувати інформацію щодо фінансових операцій платників податків, їх економічної діяльності, а також стану перевірок цих операцій вищезазначеними органами, в залежності від їх компетенції, що на відміну від уже наявних моделей, дозволяє попередити загрози та ризики у сфері податкової безпеки комплексно та прозоро, в умовах організації взаємодії між компетентними суб'єктами забезпечення податкової безпеки;

удосконалено:

– підходи до покращення організаційно-правових механізмів забезпечення податкової безпеки в системі державного управління, що відрізняються від наявних перерозподілом повноважень окремим суб'єктам забезпечення податкової безпеки, з метою формування громадського контролю над прийняттям управлінських рішень щодо оптимізації податкового навантаження, вибору індивідуальної податкової стратегії для окремих платників податків та інструментів оцінювання податкових ризиків, що відрізняються від уже відомих підходів можливістю створення гнучкої системи взаємодії між суб'єктами податкової політики, яка дасть змогу забезпечити належний вплив громадського суспільства на механізми формування податкової безпеки в державі;

– класифікацію ризиків податкової безпеки, яка, на відміну від наявних, являє собою набір показників та критеріїв, а її побудова здійснюється на основі експертних оцінок, завдяки визначенню найбільш вагомих для податкової безпеки ризиків, що на відміну від уже відомих класифікацій, є частиною електронно-експертної платформи, яка дозволяє в режимі реального часу забезпечити комунікацію між суб'єктами забезпечення податкової безпеки, шляхом їх оперативного інформування щодо необхідності оцінити певний податковий ризик;

– напрями розвитку державної політики у сфері оподаткування, з використанням елементів цифровізації процесів забезпечення податкової безпеки, що дає змогу консолідувати зусилля органів державної влади та громадянського суспільства, спрямованих на розбудову прозорих та ефективних податкових взаємовідносин держави та платників податків, які на відміну від наявних, дають можливість забезпечити громадянський контроль управлінських рішень в умовах реального часу;

– податкову складову національної безпеки шляхом формалізації концептуальної моделі її інтеграції в систему національної безпеки України, що охоплює стратегічний, операційний і функціональний рівні. На відміну від існуючих моделей включає визначення податкової безпеки як ядра економічної безпеки, застосування цифрових інструментів для виявлення податкових ризиків, а також правові, комунікаційні та антикризові механізми для забезпечення стабільності та прозорості податкової системи.

дістало подальшого розвитку:

– визначення поняття податкової безпеки, як результату діяльності органів державного управління, громадянського суспільства та платників податків, яке

характеризується низкою критеріїв та показників, що на відміну від уже наявних понять, представлено не лише певним станом захищеності інтересів держави та платників податків, а й характеризується балансом між потребою держави та можливостями платників податків, який у межах своєї норми дозволяє створювати умови для розвитку підприємництва в Україні, залучення інвестицій, що загалом можна охарактеризувати як максимально сприятливі умови для бізнесу, з урахуванням потреб держави;

– положення про системний характер податкової безпеки як складової національної безпеки, що дало змогу розглядати її не лише як сукупність фіскальних функцій, а як цілісну, структуровану та адаптивну систему, яка має комплексну структуру взаємопов'язаних правових, економічних і управлінських елементів, що діють узгоджено задля забезпечення національних інтересів, стійкості державного бюджету та економічної стабільності. Це дозволило сформулювати підґрунтя для подальшого моделювання механізмів управління податковими ризиками в умовах динамічного середовища та посилення загроз національній безпеці.

Практичне значення одержаних результатів. У дисертаційному дослідженні обґрунтовано теоретичні та прикладні аспекти забезпечення податкової безпеки в системі державного управління, сформовано рекомендації щодо оцінки рівня податкової безпеки, запропоновано модель взаємодії низки суб'єктів забезпечення податкової безпеки та платників податків.

Основні висновки, рекомендації та теоретичні положення, які викладені в дисертації, перебувають у процесі реалізації і можуть бути використані у сфері державного управління.

У діяльності цих організацій враховано методологічні положення дослідження, що стосуються пропозицій щодо вибіркового запозичення Україною ідеологій країн Європи щодо електронних систем взаємодії органів державного управління та платників податків. Ідея цього підходу полягає у спрощенні процесу перевірки платників податку, шляхом застосування спеціальної електронної системи, яка в режимі реального часу може підвищити загальний рівень управлінської ефективності та попередити низку податкових ризиків.

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійною науковою працею автора, в якій викладені його погляди на вирішення проблем розвитку урядово-управлінських механізмів забезпечення податкової безпеки України. У роботі обґрунтовано шляхи вдосконалення механізмів державної політики, які спрямовані на ефективне функціонування системи податкової безпеки в умовах сучасних викликів та загроз, що забезпечує стійкість економіки та фінансову стабільність держави. Усі висновки і положення, винесені на захист, розроблені дисертантом

особисто. З-поміж наукових праць, виконаних у співавторстві, у роботі використані лише ті ідеї та положення, які є результатом особистого доробку здобувача.

Апробація результатів дослідження. Основні ідеї, висновки, пропозиції,

сформульовані в дисертації, оприлюднені на 6-ти наукових та науково-практичних конференціях, зокрема міжнародних: V Міжнародній науково-практичній конференції «Роль юриспруденції у формуванні сучасного суспільства» (м. Київ, 6 жовтня 2017 р.); III Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток української держави в умовах активізації євроінтеграційних процесів» (м. Київ, 27 березня 2018 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Право, юридична наука та освіта: здобутки та перспективи (Костенківські читання)» (м. Київ, 25 квітня 2019 р.); науково-практичній конференції «Теоретичні та прикладні проблеми розвитку громадянського суспільства і євроінтеграційних процесів державного будівництва» (м. Київ, 20 листопада 2020 р.); VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Роль юриспруденції у формуванні сучасного суспільства» (м. Київ, 8 жовтня 2020 р.); науково-практичній конференції «Питання дискреційних повноважень у функціонуванні органів публічної влади» (м. Київ 20 травня 2021 р.).

Публікації. Основні положення та результати дослідження висвітлено у 12 наукових працях, з-поміж яких 4 статті опубліковано у виданнях, включених до переліку фахових у галузі науки «Державне управління», 2 статті в іноземних наукових виданнях, 6 тез доповідей – у матеріалах науково-практичних конференцій різного рівня.

Структура та обсяг дисертації. Робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, логічно об'єднаних у дев'ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 270 сторінок, з них основного тексту – 217 сторінок. Робота містить 3 таблиці та 24 рисунка. Список використаних джерел налічує 217 найменувань та займає 22 сторінки.

На цьому доповідь завершено. Дякую за увагу!

ЗАПИТАННЯ:

Омаров А., д.держ.упр., професор. Яку ключову функцію виконує запропонована цифрова платформа у моделі інформаційного забезпечення ДФС??

Відповідь здобувача. Дякую за запитання! Запропонована платформа tax365 виконує роль центрального інформаційноаналітичного вузла, де в єдиному блокчейнреєстрі консолідуються дані податкових органів, банків, митниці, Держказначейства, НБУ та Служби фінансового моніторингу. Блокчейн гарантує незмінність і повну трасованість транзакцій, а вбудовані AIмодулі у режимі реального часу порівнюють їх із матрицями ризику BEPS/AML та правилами внутрішнього контролю. Таким чином, платформа автоматично фіксує нетипові операції, розподіляє сигнали про ризики між компетентними органами, веде електронний журнал перевірок і забезпечує платникам податків можливість відстежувати власний статус. У результаті суттєво скорочується час камеральних перевірок, мінімізуються людські помилки та створюється цілісна картина податкових потоків для стратегічного планування.

Миколаєць А.П., к.держ.упр., доцент. У чому полягає новизна класифікації ризиків податкової безпеки?

Відповідь здобувача. Дякую за запитання! Нова класифікація включає ієрархію факторів: макрорівневі (наприклад, різка зміна структури експорту країни), мезорівневі (галузеві ланцюги з високою часткою готівки) та мікрорівневі (поведінкові патерни конкретного платника). Кожен фактор має вагу, визначену методом аналізу ієрархій (АНР) на підставі експертних опитувань податківців, аудиторів і представників бізнесу. Система оновлює ваги автоматично, коли з'являються нові статистичні дані або судово практика. Коли сукупний індекс ризику перетинає «жовтий» чи «червоний» поріг, платформа надсилає завдання профільному підрозділу ДПС із чітким дедлайном і записує всі кроки реагування в блокчейні для подальшого аудиту.

Сіцінський Н.А., д.держ.упр. *Які концептуальні напрями цифрової трансформації державної податкової політики було удосконалено у дослідженні?*

Відповідь здобувача. Дякую за запитання! Удосконалення стосується чотирьох взаємопов'язаних напрямів цифрової трансформації фіскальної сфери: Переорієнтація від декларативної до даних-центричної моделі адміністрування. Запроваджено принцип «data-driven taxation», за якого ініціація контролю здійснюється алгоритмічно на основі поточних даних, а не формальних подань платника. Це переводить функцію ДПС із постфактум-контролю в режим превентивного ризик-менеджменту. Інтеграційна концепція «єдиного цифрового профілю платника». Банківські, казначейські та митні дані агрегуються через стандартизовані API в єдиному інформаційному просторі. Такий профіль мінімізує транзакційні витрати на звітність і створює безперервний ланцюг довіри між державою та бізнесом. Принцип прозорості фіскальної візуалізації. Реалізовано концепт «fiscal transparency by design»: інтерактивний дашборд деталізує рух бюджетних коштів до рівня окремих проєктів, що теоретично ліквідує інформаційну асиметрію між державою та суспільством і підсилює легітимність податкової системи. Механізм цифрової партисипації у формуванні податкової політики. Онлайн-платформа підтримує цикли публічних консультацій і електронних плебісцитів щодо змін ставок чи пільг. Це втілює концепцію evidence-based policy із прямим громадянським мандатом, підвищуючи підзвітність і адаптивність фіскальних рішень. Таким чином, дослідження зміщує акцент із технологічних «сервісів» на системні засади цифрового урядування: дані-центричність, інтегрованість, прозорість і партисипативність, що разом формують сучасну теоретичну модель податкової політики в умовах цифрової економіки.

Дакал А.В., д.держ.упр., доцент. *Яким чином уточнено поняття «податкова безпека»?*

Відповідь здобувача. Дякую за запитання! Податкова безпека тлумачиться як динамічний баланс: вона має забезпечувати достатні доходи бюджету для виконання соціальних і оборонних функцій, але водночас не створювати надмірного фіскального тиску, який гальмував би розвиток бізнесу. У цьому контексті запроваджено концепт «порогового навантаження», що визначається для кожної галузі з урахуванням її рентабельності та інвестиційного циклу. Якщо

податкової безпеки, що базуються на принципах правової визначеності, технологічної надійності та безпеки.

ВИСТУПИ:

Дакал А.В., доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри публічного адміністрування (рецензент):

Дисертація ґрунтовно розкриває інституційні основи податкової політики України та пропонує комплексне удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки. Автор сформував теоретичну модель цифрової міжвідомчої взаємодії, яка інтегрує податкові органи, фінансовий моніторинг, банківський сектор і платників податків з метою запобігання ризикам та зловживанням. У роботі удосконалено організаційно-правові механізми, запроваджено громадський контроль, розроблено динамічну класифікацію податкових ризиків та окреслено напрями цифровізації податкової політики. Податкова безпека визначена як баланс інтересів держави та платників, а її системний характер — як ядро економічної безпеки держави, що забезпечує стійкість бюджету навіть у кризових умовах.

Запропонована платформа Tax365 поєднує функції аналітики, моніторингу та контролю, враховуючи інтереси держави, бізнесу і громадян. Такий підхід відповідає кращим міжнародним практикам і створює нові стандарти прозорості у сфері публічного управління. Висока методологічна культура дослідження, комплексність запропонованих антикорупційних інструментів і залучення міжнародного досвіду підтверджують наукову і практичну значущість роботи.

Разом із тим, дисертація потребує посилення в частині моделювання функціонування платформи Tax365 в умовах надзвичайних ситуацій, таких як кібератаки, енергетичні збої чи пошкодження інфраструктури. Питання безперервності податкового адміністрування і збереження критичних даних залишаються відкритими без чіткого обґрунтування технічної стійкості системи. Також потребує уточнення баланс між державним контролем і захистом прав платників: необхідно чітко окреслити протоколи обробки персональних даних, механізми анонімізації та межі доступу до конфіденційної інформації виключно за законною процедурою.

Усе це підкреслює потребу в подальших дослідженнях, спрямованих на створення стійких, захищених і справедливих цифрових рішень у сфері

податкової безпеки, що базуються на принципах правової визначеності, технологічної надійності та публічної довіри.

Реалізація цих рекомендацій значно підвищить практичну значимість дослідження та його вплив на удосконалення системи публічного управління у сфері охорони здоров'я.

Загальний висновок. Дисертація Костянтина Науменка за темою: «Удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки в системі державного управління» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23.03.2016 № 261 (зі змінами), 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 (зі змінами), результати дисертаційного дослідження повністю відображені у наукових публікаціях, кількість яких складає 12 наукових праць, у тому числі в 4 статтях у наукових фахових виданнях з державного управління, статтях 2 в іноземних наукових виданнях, а також 6 тезах доповідей на науково-практичних конференціях. Робота виконана на належному теоретико-методологічному рівні, вирізняється науковим стилем, є цілісною, завершеною науковою працею, що містить належний рівень наукової новизни, а її автор Костянтин Науменко заслуговує присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Чмир Я.І., доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування, доцент кафедри публічного адміністрування (рецензент):

Шановні колеги!

Дисертація демонструє наукову новизну в підході до ідентифікації та управління податковими ризиками, запропонувавши системну модель їх класифікації та оцінювання. Інтеграція експертних підходів із цифровими інструментами дозволила підвищити ефективність комунікації між учасниками податкового процесу й створити основу для оперативного прийняття управлінських рішень. Такий підхід відкриває нові можливості для вдосконалення податкової політики та підвищення її адаптивності до сучасних викликів.

Автор обґрунтовує включення податкової безпеки до системи національної безпеки на стратегічному, операційному та функціональному рівнях. Податкова безпека розглядається як ядро економічної стійкості держави, а її формалізація супроводжується введенням правових, комунікаційних та антикризових механізмів стабілізації фіскальної системи. У роботі детально висвітлено напрями цифровізації податкової політики та громадянського контролю, що створює підґрунтя для прозорих і довірчих відносин між державою та платниками податків. Подальшого розвитку набуло поняття податкової безпеки як динамічного балансу між потребами бюджету та можливостями платників, що сприяє підприємництву й інвестиціям.

Водночас дослідження виявляє низку системних проблем. Зокрема, положення Концепції податкової безпеки потребують кращої узгодженості з базовими стратегічними документами держави, зокрема з Концепцією національної безпеки, програмами кіберзахисту та цифрової трансформації. Необхідно також уточнити механізми міжвідомчої взаємодії, включаючи обмін інформацією між фіскальними органами та структурами реагування на кіберзагрози, а також узгодження антикризових фіскальних заходів з оборонними сценаріями.

Інституційне забезпечення реалізації концепції податкової безпеки вимагає підсилення. Поточний функціонал Міністерства фінансів і Державної податкової служби є недостатнім для забезпечення науково-методичного супроводу стратегії. Доцільним є створення незалежного центру податкової безпеки, здатного здійснювати аналіз ризиків, моделювати сценарії та формувати політичні рекомендації.

Також потребує обґрунтування ефективність платформи Tax 365 щодо зменшення тіньової економіки. На заваді можуть стати низька правова культура, нерівномірний рівень цифрової грамотності та обмежений доступ до інтернету в окремих регіонах. Без супровідних заходів — просвітницьких програм, стимулюючих режимів оподаткування та підтримки цифрової інфраструктури — очікуваний ефект може бути переоцінений.

Усе це вказує на необхідність нових управлінських рішень, інституційних підходів і технологічних рішень, здатних забезпечити стійке функціонування системи податкової безпеки в умовах швидкоплинних економічних та політичних змін.

Проте, загалом, здійснений аналіз дозволяє зробити висновок, що дисертація Костянтина Науменка за темою: «Удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки в системі державного управління», відповідає вимогам, результати дисертаційного дослідження повністю відображені у наукових публікаціях.

Загалом, це дисертаційне дослідження може бути рекомендовано до представлення до захисту в спеціалізовану вчену раду.

УХВАЛИЛИ:

Дисертація Науменка Костянтина Валерійовича за темою: «Удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки в системі державного управління» є самостійним, завершеним, цілісним науковим дослідженням, оформленим відповідно до встановлених вимог.

Актуальність теми та її зв'язок із планами науково-дослідних робіт.

У дисертаційній роботі сформульовані теоретичні положення і практичні рекомендації, спрямовані на вдосконалення механізмів публічного управління у сфері забезпечення податкової безпеки, зокрема в умовах воєнного стану та системних трансформацій державної політики. Результати дослідження мають практичне значення для підвищення ефективності адміністрування податків, удосконалення державного контролю та мінімізації податкових ризиків. Запропоновані моделі міжвідомчої цифрової взаємодії, динамічної класифікації

податкових загроз і стратегічного моніторингу дозволяють створити стійку й адаптивну систему забезпечення податкової безпеки. Впровадження результатів дослідження дозволяє поліпшити прозорість фіскальної системи, зміцнити довіру до органів влади, а також забезпечити збалансованість інтересів держави й платників податків.

Теоретичні положення, методологічні підходи, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, представлені у дисертаційному дослідженні, розроблено здобувачем самостійно. Особистий внесок здобувача полягає у розробці нових підходів до вдосконалення механізмів управління податковою безпекою, а також у розробці стратегій для підвищення адаптивності публічного управління до економічних загроз. Окрім цього, здобувачем адаптовано міжнародний досвід цифрової трансформації фіскальних систем до українських реалій, з урахуванням сучасних викликів, зокрема необхідності стабільного бюджетного наповнення у період воєнного стану. У працях, опублікованих у співавторстві, особистий внесок здобувача конкретизовано у списку публікацій. Дослідження виконане відповідно до наукової теми Міжрегіональної Академії управління персоналом «Теоретико-методологічні основи становлення української державності і соціальна практика: політичні, юридичні, економічні й психологічні проблеми» (номер державної реєстрації 0113U007698). Особистий внесок автора полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані у сфері державного фінансового управління, розробки антикризових фіскальних стратегій та цифрової модернізації публічного адміністрування.

Формулювання наукового завдання, нове розв'язання якого отримано в дисертації.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці теоретичних засад удосконалення механізмів публічного управління у сфері податкової безпеки, зокрема формування комплексного підходу до оцінювання, прогнозування та управління податковими ризиками в умовах дії воєнного стану та економічної нестабільності. Дослідження охоплює комплексний аналіз організаційних, правових та технологічних аспектів функціонування системи податкової безпеки, з акцентом на забезпечення прозорості, підзвітності, цифрової інтеграції та підвищення довіри до фіскальної політики держави. У межах проведеного дослідження виокремлено такі практичні результати, які визначають його наукову новизну:

вперше:

– розроблено теоретичну модель механізмів забезпечення податкової безпеки в системі державного управління, яка полягає у формуванні інституційної спроможності податкових органів, служби фінансового моніторингу України, банківської системи, Державної казначейської служби України, Міністерства фінансів та платників податків задля забезпечення податкової безпеки держави і платників податків, шляхом попередження зловживання службовими повноваженнями з боку державних органів, з одного боку, та порушеннями закону з боку платників податків – з іншого, реалізацію якої здійснено на цифровій платформі, що дає змогу кожному із зазначених суб'єктів правовідносин отримувати інформацію щодо фінансових операцій платників податків, їх економічної діяльності, а також стану перевірок цих операцій

вищезазначеними органами, в залежності від їх компетенції, що на відміну від уже наявних моделей, дозволяє попередити загрози та ризики у сфері податкової безпеки комплексно та прозоро, в умовах організації взаємодії між компетентними суб'єктами забезпечення податкової безпеки;

удосконалено:

- підходи до покращення організаційно-правових механізмів забезпечення податкової безпеки в системі державного управління, що відрізняються від наявних перерозподілом повноважень окремим суб'єктам забезпечення податкової безпеки, з метою формування громадського контролю над прийняттям управлінських рішень щодо оптимізації податкового навантаження, вибору індивідуальної податкової стратегії для окремих платників податків та інструментів оцінювання податкових ризиків, що відрізняються від уже відомих підходів можливістю створення гнучкої системи взаємодії між суб'єктами податкової політики, яка дасть змогу забезпечити належний вплив громадського суспільства на механізми формування податкової безпеки в державі;

- класифікацію ризиків податкової безпеки, яка, на відміну від наявних, являє собою набір показників та критеріїв, а її побудова здійснюється на основі експертних оцінок, завдяки визначенню найбільш вагомих для податкової безпеки ризиків, що на відміну від уже відомих класифікацій, є частиною електронно-експертної платформи, яка дозволяє в режимі реального часу забезпечити комунікацію між суб'єктами забезпечення податкової безпеки, шляхом їх оперативного інформування щодо необхідності оцінити певний податковий ризик;

- напрями розвитку державної політики у сфері оподаткування, з використанням елементів цифровізації процесів забезпечення податкової безпеки, що дає змогу консолідувати зусилля органів державної влади та громадянського суспільства, спрямованих на розбудову прозорих та ефективних податкових взаємовідносин держави та платників податків, які на відміну від наявних, дають можливість забезпечити громадянський контроль управлінських рішень в умовах реального часу;

- податкову складову національної безпеки шляхом формалізації концептуальної моделі її інтеграції в систему національної безпеки України, що охоплює стратегічний, операційний і функціональний рівні. На відміну від існуючих моделей включає визначення податкової безпеки як ядра економічної безпеки, застосування цифрових інструментів для виявлення податкових ризиків, а також правові, комунікаційні та антикризові механізми для забезпечення стабільності та прозорості податкової системи.

дістало подальшого розвитку:

- визначення поняття податкової безпеки, як результату діяльності органів державного управління, громадянського суспільства та платників податків, яке характеризується низкою критеріїв та показників, що на відміну від уже наявних понять, представлено не лише певним станом захищеності інтересів держави та платників податків, а й характеризується балансом між потребою держави та можливостями платників податків, який у межах своєї норми дозволяє створювати умови для розвитку підприємництва в Україні, залучення інвестицій,

що загалом можна охарактеризувати як максимально сприятливі умови для бізнесу, з урахуванням потреб держави;

– положення про системний характер податкової безпеки як складової національної безпеки, що дало змогу розглядати її не лише як сукупність фіскальних функцій, а як цілісну, структуровану та адаптивну систему, яка має комплексну структуру взаємопов'язаних правових, економічних і управлінських елементів, що діють узгоджено задля забезпечення національних інтересів, стійкості державного бюджету та економічної стабільності. Це дозволило сформувати підґрунтя для подальшого моделювання механізмів управління податковими ризиками в умовах динамічного середовища та посилення загроз національній безпеці.

Повнота викладення матеріалів дисертації в публікаціях та особистий внесок у них автора. Дисертація Науменка Костянтина є самостійною науковою працею, в якій наведено теоретичні та методологічні положення і висновки, власні ідеї та розробки автора, що дають змогу вирішити поставлені завдання. Усі теоретичні напрацювання, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, які отримані в ході дисертаційного дослідження, розроблені здобувачем самостійно.

Дисертацію виконано та обговорено на кафедрі публічного адміністрування Міжрегіональної Академії управління персоналом. Основні ідеї та положення було оприлюднено на наукових конференціях, семінарах та конгресах.

Основні наукові результати дисертації опубліковано в 11 наукових працях, зокрема в 4 статтях в наукових фахових виданнях України з напрямку, з якого підготовлено дисертацію; 2 статтях в міжнародних виданнях; 6 тезах за матеріалами науково-практичних конференцій. Матеріали, які засвідчують апробацію здобутків дисертації показано в 6 тезах міжнародних та українських науково-практичних конференцій.

Статті у фахових виданнях:

1. Naumenko K. V. Methods of public administration of civil society. Публічне урядування. 2019. № 2 (17). С. 217–226.

2. Науменко К. В. Система забезпечення безпеки в державному управлінні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3. Режим доступу: <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.

4. Яровий Т. С., Науменко К. В. Аналіз шляхів забезпечення податкової безпеки держави. Наукові перспективи. Серія «Державне управління». 2020. № 3. С. 80–90.

5. 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. Режим доступу: <http://repository.vsau.org/getfile.php/24814.pdf>.

Праці, які додатково відображають наукові результати дисертації:

6. 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 жовт. 2017 р.). Київ, 2017. С. 61–63.

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

8. Наumenко 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 квіт. 2019 р.). Київ, 2019. С. 459–462.

9. Наumenко К. В. Характеристика податкової безпеки та її роль в державному управлінні. Проблеми модернізації України: матеріали наук.-практ. конф. “Теоретичні та прикладні проблеми розвитку громадянського суспільства і євроінтеграційних процесів державного будівництва” (м. Київ, 20 листоп. 2020 р.). Київ : МАУП, 2020. Вип. 11. С. 230–232.

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

11. Наumenко К. В. Розробка цифрової платформи для консолідації інформаційних ресурсів в системі забезпечення податкової безпеки. Питання дискреційних повноважень у функціонуванні органів публічної влади : матеріали наук.-практ. конференції (м. Київ, 20 трав. 2021 р.). Київ, 2021. С. 266–268.

Оцінка мови та стилю дисертації. Дисертація написана кваліфіковано, грамотно, науковим стилем, виклад матеріалів досліджень, наукових положень, висновків і рекомендацій можна охарактеризувати як доступний.

Характеристика особистості здобувача. Костянтин Наumenко зарекомендував себе як здібний науковець. Проявив вміння працювати з науковими джерелами, здійснювати аналітичні дослідження. Є людиною виваженою, працелюбною, вихованою, вимогливою до себе та оточуючих. Застосував нові методи та підходи до дослідження. Своєчасно та успішно виконав освітньо-наукову програму за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК ЩОДО ДИСЕРТАЦІЇ:

1. За науковою новизною, теоретичним та практичним значенням результатів дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» Наumenка Костянтина Валерійовича «Удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки в системі державного управління» відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23.03.2016 № 261 (зі змінами), 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 (зі змінами).

2. Порушити клопотання перед Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом про утворення спеціалізованої вченої ради з правом прийняття до розгляду та проведення разового захисту дисертації Науменка Костянтина Валерійовича «Удосконалення механізмів забезпечення податкової безпеки як складової національної безпеки в системі державного управління» з метою присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» у складі:

Даций Олександр Іванович - завідувач кафедри економіки бізнесу, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», доктор економічних наук, професор – голова разової спеціалізованої вченої ради;

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

Чмир Ярослав Ігорович - доцент кафедри публічного адміністрування, ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом, доктор філософії в галузі публічного управління та адміністрування – рецензент;

Борисенко Ольга Петрівна - доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри публічного управління та митного адміністрування Університету митної справи та фінансів – офіційний опонент;

Горник Володимир Гнатович - доктор наук з державного управління, директор навчально-наукового інституту управління, економіки та природокористування Таврійський національний університет імені В.І. Вернадського – офіційний опонент.

Результати голосування присутніх на засіданні докторів наук та кандидатів наук:

«за» – 17, «проти» – немає, «утрималося» – немає, не голосував – немає; в тому числі, за профілем поданої на розгляд дисертації: «за» – 12, в тому числі 9 докторів наук, 6 - кандидати наук, 2 - доктора філософії.

Головуючий кафедрального фахового семінару, завідувач кафедри публічного адміністрування, доктор наук з державного управління, професор



I.A. Семенець-Орлова

Секретар кафедрального фахового семінару, фахівець кафедри публічного адміністрування



A.O. Агаркова