

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертацію Федоренко Тетяни Валеріївни «Управління місцевим економічним розвитком територіальних громад», подану до разової спеціалізованої вченої ради Миколаївського національного аграрного університету на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок із науковими програмами

Здатність територіальних громад підтримувати економічну активність і визначати перспективи власного розвитку значною мірою залежить від якості місцевого управління. Наявність природних, виробничих або фінансових ресурсів створює передумови розвитку, проте їх використання потребує компетентних управлінських рішень, належної організації роботи та співпраці з підприємницьким і громадським середовищем. Саме тому дослідження механізмів перетворення ресурсних можливостей громад на результати економічної діяльності має вагомое наукове значення.

В умовах війни особливо гостро постає проблема збереження людського потенціалу та забезпечення безперервності економічних і управлінських процесів. Міграція населення, переміщення підприємств, руйнування інфраструктури та зміни місцевих ринків праці впливають на спроможність громад реалізовувати раніше визначені пріоритети. Водночас зростає потреба в підготовці проєктів відновлення, супроводі підприємницьких ініціатив і залученні зовнішньої допомоги. Виконання цих завдань вимагає від органів місцевого самоврядування поєднання стратегічного бачення з гнучкістю повсякденної діяльності.

Актуальність дисертації Федоренко Тетяни Валеріївни визначається її спрямованістю на вдосконалення управління місцевим економічним розвитком за таких умов. Дослідницький інтерес становить взаємозв'язок між вибором економічних пріоритетів, інституційною організацією їх реалізації та можливостями ресурсного забезпечення. Практична потреба в опрацюванні цієї проблеми зумовлена необхідністю зміцнення місцевої економіки, підтримання зайнятості й формування передумов післявоєнного відновлення.

Дисертаційне дослідження є складовою науково-дослідної роботи Миколаївського національного аграрного університету «Формування потенціалу місцевого розвитку територіальних громад» (номер державної реєстрації 0121U114744). У межах цієї тематики здобувачкою розроблено положення щодо стратегічного планування, діяльності інституцій розвитку, застосування фінансових інструментів та підтримки підприємництва. Зміст виконаних завдань відповідає спрямуванню університетських досліджень на пошук управлінських рішень для розвитку територій.

За проблемним полем робота співвідноситься із завданнями соціально-економічного розвитку та використання людського потенціалу, окресленими Законом України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» від 11 липня 2001 року № 2623-III. Її результати узгоджуються також з орієнтирами

Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 року № 695, у частині посилення спроможності громад і вдосконалення механізмів використання місцевого потенціалу.

2. Наукове опрацювання проблеми та оцінка новизни результатів

У роботі місцевий економічний розвиток досліджується як предмет цілеспрямованої управлінської діяльності. Розгляд економічних процесів доповнено аналізом функцій органів самоврядування, інституційного забезпечення та способів взаємодії зацікавлених сторін. Це дозволяє зосередити увагу на організації спільних дій, необхідних для реалізації територіальних пріоритетів.

Опрацювання теоретичних підходів стало основою для уточнення змісту ключових категорій та формування авторських пропозицій. Здобувачка пов'язує можливості розвитку громади з її здатністю приймати узгоджені рішення, підтримувати підприємництво, залучати партнерів і оцінювати наслідки здійснених заходів. Така дослідницька позиція забезпечує управлінську спрямованість роботи та визначає логіку її наукових результатів.

Центральне місце серед положень новизни займає вперше обґрунтований підхід до стратегування місцевого економічного розвитку в умовах безпекових загроз. У ньому увагу зосереджено на підтриманні дієвості стратегії протягом усього періоду її реалізації. Адаптивність забезпечується врахуванням змін середовища та переглядом управлінських рішень відповідно до актуальних потреб і можливостей громади. Наукова цінність цього підходу полягає в розкритті стратегування як постійного процесу, що поєднує визначення пріоритетів, мобілізацію ресурсів та реагування на ризики.

Удосконалене трактування інституцій місцевого економічного розвитку конкретизує їх призначення через сукупність організаційних, проєктних, аналітичних, комунікаційних, інвестиційних і партнерських функцій. Зазначені інституції розглянуто як складові механізму, завдяки якому ресурси та ініціативи різних учасників можуть бути спрямовані на досягнення цілей громади. Важливим є акцент на підтримці підприємництва, зайнятості та людського капіталу як змістових орієнтирах їх діяльності.

Уточнення сутності місцевого економічного розвитку здійснено шляхом розкриття його зв'язку із системою управлінських дій органів самоврядування та інших зацікавлених сторін. Авторське визначення охоплює економічну стійкість, підприємницьку активність, інвестиційну привабливість і добробут населення. Воно розширює оцінку територіальних змін, включаючи поряд із кількісними економічними характеристиками питання використання ресурсів, розвитку людського капіталу та створення робочих місць.

Розвиток положень щодо сервісно-екосистемної моделі управління місцевим економічним розвитком відображає зміну функціональних зв'язків між місцевою владою та учасниками господарського життя. Органи

самоврядування виконують координаційні, сервісні й посередницькі функції у співпраці з підприємствами, інвесторами, донорами, закладами освіти та громадськими організаціями. Цей результат поглиблює розуміння організаційних передумов партнерства та проєктної діяльності на рівні громади.

Методичні положення щодо моніторингу доповнюють зазначені напрацювання засобами оцінювання. Сукупність запропонованих показників характеризує залучення фінансування, підготовку й реалізацію проєктів, підтримку підприємств, створення або збереження робочих місць та участь зацікавлених сторін. Їх поєднання з оцінкою виконання стратегічних пріоритетів формує основу зворотного зв'язку в управлінні місцевим економічним розвитком.

3. Достовірність результатів та обґрунтованість авторських пропозицій

Методичне забезпечення дисертації охоплює інструменти, необхідні для дослідження як економічних характеристик територій, так і організаційних аспектів управління. Системний та діалектичний підходи дають змогу розглядати громаду у взаємозв'язку її складників і в динаміці змін. Аналіз, синтез, порівняння та систематизація забезпечують опрацювання теоретичних положень і впорядкування дослідницьких висновків.

Застосування контент-аналізу стратегій дозволяє дослідити зміст задекларованих пріоритетів і способи їх представлення у планувальних документах. Економіко-статистичні та графічні методи використано для аналітичного опрацювання даних, а сценарне моделювання, експертне оцінювання й узагальнення — для обґрунтування перспективних рішень. Взаємне доповнення цих методів відповідає багатокомпонентному характеру предмета дослідження.

Джерельну основу становлять нормативно-правові акти України та Європейського Союзу, статистична інформація, матеріали місцевих бюджетів, офіційні вебресурси органів самоврядування, дані системи DREAM та відкритого бюджету. Залучено стратегічні й програмні документи громад, міжнародні аналітичні матеріали та наукові праці. Таке інформаційне забезпечення дозволяє співвідносити теоретичні положення з документально зафіксованими управлінськими практиками й економічними показниками.

Обґрунтованість рекомендацій визначається їх зв'язком із проведеним аналізом. Висновки щодо стратегування, інституційного забезпечення та фінансових інструментів спираються на дослідження відповідних процесів, а запропоновані моделі продовжують логіку розв'язання поставлених завдань. Фінансово-економічні розрахунки та матеріали практичного застосування доповнюють аргументацію авторки. Загалом наукові результати мають достатню доказову основу, водночас окремі методичні процедури потребують уточнень, зазначених у дискусійній частині рецензії.

4. Висвітлення результатів дослідження в наукових працях

Результати наукового пошуку представлено в 10 публікаціях. До їх складу належать 4 статті у наукових фахових виданнях України, 1 праця у виданні, що індексується в базі Scopus, та 5 публікацій у матеріалах наукових конференцій. Цей доробок відображає основні напрями роботи над дисертацією та забезпечує оприлюднення її положень.

Статті розкривають питання побудови системи управління, функціонального забезпечення місцевого розвитку, застосування фінансових інструментів і стратегування в умовах безпекових викликів. Конференційні матеріали висвітлюють окремі прикладні аспекти, зокрема використання потенціалу громад, зарубіжний досвід фінансування, участь освітніх установ у суспільних процесах. Тематична взаємопов'язаність публікацій свідчить про послідовне опрацювання обраної проблематики.

Для праць, підготовлених спільно з іншими дослідниками, зазначено особисту участь здобувачки в одержанні результатів. Представлені відомості дають можливість виокремити її напрацювання щодо використання туристичного потенціалу та аналізу місцевого розвитку. Зміст публікацій у сукупності достатньо повно передає дослідницьку позицію авторки, основні висновки та практичні пропозиції.

5. Теоретичне значення та можливості практичного використання

Теоретичний доробок дисертації розширює наукове пояснення того, як організація місцевого управління впливає на використання економічних можливостей території. Уточнення категорій, характеристика функцій інституцій розвитку та обґрунтування адаптивного стратегування створюють підстави для подальшого дослідження управлінської спроможності громад. Окремого значення набуває встановлення зв'язку між діяльністю органів самоврядування, партнерською взаємодією та результатами розвитку.

Прикладне використання запропонованих моделей і алгоритмів можливе під час організації стратегічної та проєктної роботи. Вони можуть слугувати основою для підготовки планів заходів, формування портфелів відновлення, розроблення інвестиційних і грантових пропозицій, налагодження підтримки підприємництва. Індикатори моніторингу та фінансово-економічні розрахунки доповнюють інформаційне забезпечення вибору й оцінювання управлінських рішень.

Практичну спрямованість підтверджує використання результатів фінансовим відділом Шевченківської сільської ради, засвідчене довідкою № 123 від 12.06.2026 р. Матеріали застосовано при підготовці проєктів місцевого бюджету, бюджетних програм, запитів та фінансово-економічних обґрунтувань. Вони також залучалися до аналізу виконання бюджету, оцінювання бюджетних програм і підготовки аналітичної інформації для прийняття рішень.

Освітнє впровадження здійснено в Миколаївському національному аграрному університеті в межах викладання дисциплін «Планування та управління територіями», «Міське самоврядування та розвиток громад», «Сталий розвиток та соціальна відповідальність» (довідка № 01-18/199 від

18.02.2026 р.). Використання цих матеріалів сприяє поєднанню теоретичної підготовки з аналізом реальних завдань місцевого самоврядування та формуванню вмінь обґрунтовувати заходи розвитку громад.

6. Оцінка дотримання академічної доброчесності

Перевірку дисертаційного тексту проведено із застосуванням системи StrikePlagiarism.com. Під час рецензування враховано результати цієї перевірки та зміст представлених наукових матеріалів. Відомості про текстові збіги оцінюються в контексті використання джерел і характеру викладення дослідницьких положень.

Опрацювання дисертації та публікацій не дало підстав для встановлення ознак академічного плагіату. За результатами змістового аналізу також не виявлено ознак фабрикації чи фальсифікації. Отже, у межах проведеного розгляду порушень академічної доброчесності, що перешкоджали б позитивній оцінці роботи та її захисту, не встановлено.

7. Дискусійні питання та зауваження

Позитивно оцінюючи результати дисертаційного дослідження, вважаю за доцільне звернути увагу на окремі положення, уточнення яких посилює б обґрунтованість рекомендацій щодо кадрового забезпечення управління місцевим економічним розвитком, підвищення якості зайнятості та залучення населення до ухвалення рішень у територіальних громадах.

1. Розвиток сервісних функцій органів місцевого самоврядування у сфері підтримки підприємництва, супроводу інвестиційних проєктів і залучення ресурсів для економічного розвитку громади доцільно пов'язати з відповідними напрямками підвищення кваліфікації посадових осіб. Додаткового пояснення потребує порядок визначення навчальних потреб працівників, відповідальних за реалізацію зазначених функцій, зокрема з підготовки проєктних заявок, аналізу економічного потенціалу громади та консультування підприємців. Практичну завершеність цих положень посилює б визначення критеріїв оцінювання того, як набуті компетентності впливають на якість наданих послуг і виконання завдань місцевого економічного розвитку.

2. У запропонованій системі моніторингу результативності управління місцевим економічним розвитком показники створення та збереження робочих місць варто доповнити характеристиками якості й тривалості зайнятості на підприємствах, які отримали підтримку в межах місцевих програм і проєктів. Для визначення соціальних наслідків такої підтримки важливо враховувати тривалість збереження створених робочих місць, стабільність працевлаштування після завершення фінансування та відповідність роботи професійній підготовці працівників. Це дало б змогу точніше оцінити внесок заходів органів місцевого самоврядування у формування сталих можливостей зайнятості та підвищення добробуту жителів громади.

3. У положеннях щодо партнерської взаємодії органів місцевого самоврядування, суб'єктів підприємництва, закладів освіти, громадських організацій та жителів територіальної громади доцільно докладніше розкрити

механізми представлення інтересів різних соціальних груп під час планування місцевого економічного розвитку. Зокрема, додаткової конкретизації потребують способи залучення внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, молоді та мешканців віддалених населених пунктів до визначення економічних пріоритетів громади й обговорення програм підтримки підприємництва. Визначення доступних форм участі, порядку розгляду пропозицій та надання зворотного зв'язку дозволило б оцінити реальний вплив учасників такого партнерства на зміст управлінських рішень.

4. У межах запропонованої сервісно-екосистемної моделі управління місцевим економічним розвитком територіальних громад роль закладів освіти бажано конкретизувати через механізми їх співпраці з органами місцевого самоврядування та роботодавцями у сфері підготовки й перепідготовки кадрів для місцевої економіки. Доцільно пояснити, як збиратиметься інформація про потреби підприємств у працівниках, визначатимуться дефіцитні професійні навички та узгоджуватиметься зміст освітніх програм із перспективами розвитку громади. Розкриття порядку організації практичного навчання на підприємствах і професійної перепідготовки дорослого населення посилює прикладну визначеність освітнього складника цієї моделі.

5. Організаційне забезпечення безперервності управління місцевим економічним розвитком потребує докладнішого висвітлення процедур збереження інституційної пам'яті органів місцевого самоврядування в разі зміни керівництва або працівників, відповідальних за економічні програми та проєкти. Йдеться про документування підстав прийнятих рішень, передавання відомостей щодо виконаних заходів і невиконаних зобов'язань, упорядкування контактів інвесторів, донорів та інших партнерів громади. Уточнення відповідальності за збереження й оновлення такої інформації, а також порядку її передавання новим виконавцям сприяло б забезпеченню наступності управлінських дій і своєчасному продовженню розпочатих проєктів.

Висловлені зауваження мають рекомендаційний характер і стосуються деталізації окремих механізмів практичного застосування авторських напрацювань. Вони не знижують наукової цінності одержаних результатів та не змінюють загальної позитивної оцінки дисертації.

8. Загальний висновок

Дисертація Федоренко Тетяни Валеріївни «Управління місцевим економічним розвитком територіальних громад» є завершеною кваліфікаційною науковою працею, присвяченою розв'язанню актуального завдання вдосконалення теоретико-методичних засад і практичних інструментів місцевого управління. Її зміст розкриває можливості організації економічного розвитку громад з урахуванням децентралізаційних змін, воєнних викликів і потреб відновлення.

Здобувачкою сформульовано положення наукової новизни, обґрунтовано рекомендації та представлено відомості про їх практичне

використання. Самостійність дослідницької роботи, логічна узгодженість її складників і достатнє висвітлення результатів у публікаціях дають підстави позитивно оцінити наукову підготовку авторки. Предмет, завдання та одержані результати відповідають спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Робота відповідає Вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40, та Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44.

За сукупністю наукових і прикладних результатів дисертація заслуговує на позитивну оцінку. Вважаю, що Федоренко Тетяна Валеріївна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

РЕЦЕНЗЕНТ

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління
та адміністрування і міжнародної економіки
Миколаївського національного аграрного університету

12.10.2026

[Handwritten signature]

Наталія ШИШПАНОВА

Підпис засвідчую
Начальник ВК



Людмила МАШКІНА