ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу
Федоренко Тетяни Валеріївни
на тему «Управління місцевим економічним розвитком територіальних громад»,
подану на здобуття наукового ступеня
доктора філософії в галузі знань 07 – Управління та адміністрування
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

1. Актуальність теми дисертації та її зв'язок з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри

Дисертаційне дослідження є складовою частиною науково-дослідної роботи Миколаївського національного аграрного університету за темою «Формування потенціалу місцевого розвитку територіальних громад» (номер державної реєстрації 0121U114744), у межах якої здобувачкою обґрунтовано підходи до ефективного управління місцевим економічним розвитком територіальних громад шляхом удосконалення стратегування, розвитку інституційного забезпечення, диверсифікації фінансових інструментів, активізації підприємницької діяльності та формування організаційно-економічних передумов післявоєнного відновлення територій.

Актуальність дослідження зумовлена посиленням відповідальності органів місцевого самоврядування за економічну стійкість територій в умовах децентралізації, воєнної нестабільності та післявоєнного відновлення, руйнуванням інфраструктури і виробничих зв'язків, міграційними змінами, звуженням дохідної бази місцевих бюджетів та необхідністю забезпечення проєктної готовності громад до залучення державних, донорських і приватних ресурсів. Дисертаційна робота відповідає пріоритетним напрямам розвитку науки і техніки, визначеним Законом України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» від 11 липня 2001 року № 2623-III, у частині вирішення важливих проблем розвитку соціально-економічного та людського потенціалу.

Результати дисертаційного дослідження узгоджуються з цілями Державної стратегії регіонального розвитку на 2021–2027 роки, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 5 серпня 2020 р. № 695, у частині формування згуртованої, конкурентоспроможної та стійкої держави, розвитку територіальних громад, підвищення їх спроможності та посилення інструментів регіонального і місцевого економічного розвитку.

2. Ступінь новизни основних результатів дисертації порівняно з відомими дослідженнями аналогічного характеру

Наукова новизна одержаних результатів полягає у поглибленні теоретико-методологічних засад управління місцевим економічним розвитком територіальних громад та обґрунтуванні концептуальних і методичних положень щодо забезпечення їх економічної стійкості, інституційної спроможності та відновлювального потенціалу в умовах безпекових загроз, воєнного стану й післявоєнної трансформації:

– вперше обґрунтовано концептуальний підхід до стратегування місцевого економічного розвитку територіальних громад в умовах безпекових загроз, який, на відміну від традиційного підходу до стратегічного планування як переважно формалізованого процесу розроблення та затвердження стратегічного документа, передбачає його розуміння як безперервного, адаптивного, ризик-орієнтованого та динамічного управлінського процесу, що забезпечує своєчасне реагування громади на воєнні, соціально-економічні, демографічні, інфраструктурні та інституційні виклики, мобілізацію ендогенних ресурсів території, залучення грантового, інвестиційного та партнерського фінансування, підтримку підприємницької активності, розвиток людського капіталу, підвищення інвестиційної привабливості громади та формування організаційно-економічних передумов її післявоєнного відновлення, економічної стійкості й сталого розвитку;

– удосконалено зміст поняття «інституції місцевого економічного розвитку територіальних громад», яке запропоновано розглядати як елементи інституційного механізму управління місцевим економічним розвитком, що виконують організаційні, проєктні, аналітичні, комунікаційні, інвестиційні та партнерські функції, спрямовані на мобілізацію внутрішнього потенціалу громади, залучення інвестиційних, грантових і партнерських ресурсів, підтримку підприємництва, створення робочих місць, розвиток людського капіталу та забезпечення економічного відновлення територій;

– визначено сутність місцевого економічного розвитку територіальних громад, яку, на відміну від традиційного ототожнення його переважно з економічним зростанням, збільшенням бюджетних надходжень або розвитком інфраструктури, запропоновано розглядати як систему цілеспрямованих управлінських дій органів місцевого самоврядування та інших стейкхолдерів, спрямованих на підвищення економічної стійкості громади, активізацію підприємництва, формування інвестиційної привабливості, ефективне використання ресурсного потенціалу, створення робочих місць, розвиток людського капіталу та забезпечення добробуту населення;

– набули подальшого розвитку теоретичне обґрунтування трансформації управління місцевим економічним розвитком територіальної громади від адміністративно-ієрархічної моделі до сервісно-екосистемної моделі. У межах

такої моделі органи місцевого самоврядування розглядаються не лише як суб'єкти владного регулювання та розпорядники бюджетних ресурсів, а як фасилітатори економічної активності, координатори міжсекторної взаємодії, сервісні провайдери для бізнесу, організатори проєктної діяльності та інституційні посередники між громадою, підприємницьким середовищем, інвесторами, донорами, релокованими підприємствами, закладами освіти й громадським сектором;

– розвинені методичні підходи до формування системи моніторингу результативності місцевого економічного розвитку територіальних громад, яка охоплює показники залучених фінансових, інвестиційних і грантових ресурсів, кількість підготовлених і реалізованих проєктів, кількість підтриманих суб'єктів підприємництва, створених або збережених робочих місць, рівень участі стейкхолдерів, обсяги інвестицій, стан виконання стратегічних пріоритетів громади та соціально-економічні результати реалізації управлінських рішень.

3. Обґрунтованість і достовірність основних наукових положень, висновків та рекомендацій

Обґрунтованість основних положень дисертації забезпечується поєднанням теоретичного узагальнення, аналізу практики управління місцевим економічним розвитком, моніторингу соціально-економічних процесів у територіальних громадах і контент-аналізу стратегічних документів. Послідовність переходу від постановки проблеми до формування управлінських рекомендацій дозволяє простежити взаємозв'язок між метою, завданнями, результатами та висновками дослідження.

Викладені підходи до адаптивного стратегування, інституційної підтримки місцевого економічного розвитку та моніторингу його результативності логічно випливають із визначених у роботі проблем функціонування громад. Водночас оцінювання достовірності окремих емпіричних результатів залежить від повноти розкриття джерел вихідних даних, методики контент-аналізу та процедур перевірки отриманих оцінок, що відображено у дискусійних зауваженнях. Загалом висновки відповідають заявленій меті та завданням дослідження.

4. Оцінка структури дисертації, її мови та стилю викладення

Дисертаційна робота характеризується логічною послідовністю, зв'язністю та завершеністю викладу матеріалу, чітким формулюванням основних наукових положень, висновків і пропозицій. Дисертація складається з анотацій українською та англійською мовами, списку публікацій здобувача, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 140 найменувань та 10 додатків. Загальний обсяг дисертації становить 209 сторінок; у тексті розміщено 25 таблиць і 20 рисунків. Дисертація написана українською мовою; її мовно-стилістичне оформлення загалом відповідає вимогам наукового

стилю та вимогам до кваліфікаційної наукової праці на здобуття ступеня доктора філософії.

Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад і розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення управління місцевим економічним розвитком територіальних громад в умовах воєнної нестабільності та післявоєнного відновлення на основі адаптивного стратегування, посилення інституційної спроможності, диверсифікації фінансових інструментів, підтримки підприємницької активності та формування партнерської екосистеми місцевого розвитку.

Структура та зміст дисертаційної роботи повною мірою дають змогу логічно й послідовно розв'язати завдання, які поставив автор:

– розкрити теоретичну сутність поняття «управління місцевим економічним розвитком» шляхом узагальнення його змісту, суб'єктів, об'єктів, завдань, функцій та інструментів, а також визначити еволюцію наукових підходів до його трактування;

– систематизувати моделі управління місцевим економічним розвитком територіальних громад та обґрунтувати алгоритм їх вибору з урахуванням ресурсного потенціалу громади, рівня інституційної спроможності, безпекових викликів і стратегічних пріоритетів розвитку;

– узагальнити управлінські та функціональні підходи до забезпечення місцевого економічного розвитку територіальних громад і визначити їх роль у формуванні ефективної системи управління розвитком громади;

– провести моніторинг та оцінку місцевого економічного розвитку територіальних громад, здійснити аналіз середовища їх функціонування та виявити основні чинники, що впливають на економічну стійкість громад;

– дослідити систему управління місцевим економічним розвитком територіальних громад, визначити її структурні елементи, взаємозв'язки між ними та особливості функціонування в умовах воєнної нестабільності й післявоєнного відновлення;

– здійснити контент-аналіз стратегій розвитку територіальних громад з метою оцінювання рівня відображення у них пріоритетів місцевого економічного розвитку, інструментів підтримки бізнесу, інвестиційної діяльності, відновлення та сталого розвитку;

– обґрунтувати концептуальний підхід до стратегування місцевого економічного розвитку територіальних громад як безперервного, адаптивного та ризик-орієнтованого управлінського процесу, спрямованого на забезпечення економічної стійкості та післявоєнного відновлення;

– визначити та систематизувати інструменти фінансування місцевого економічного розвитку територіальних громад, зокрема власні доходи, державні трансферти, гранти, міжнародну технічну допомогу, державно-приватне партнерство, інвестиційні та позикові механізми;

– обґрунтувати роль інституцій місцевого економічного розвитку територіальних громад, систематизувати їх функції та визначити напрями посилення їхньої спроможності у забезпеченні підприємницької активності, залученні ресурсів, реалізації проєктів і формуванні партнерств у процесі післявоєнного відновлення.

5. Наукове та практичне значення результатів дисертаційної роботи

Теоретичне значення одержаних результатів полягає у поглибленні наукових уявлень про управління місцевим економічним розвитком територіальних громад, адаптивне стратегування, сервісно-екосистемну модель управління, інституції місцевого економічного розвитку та систему моніторингу результативності. Практичне значення полягає у можливості використання запропонованих моделей, алгоритмів, індикаторів і фінансово-економічних розрахунків органами місцевого самоврядування під час розроблення стратегій і планів заходів, формування портфелів відновлення, підготовки грантових та інвестиційних проєктів, створення інституцій підтримки бізнесу й запровадження цифрового моніторингу.

Окремі положення дисертаційного дослідження впроваджено у практичну діяльність фінансового відділу Шевченківської сільської ради під час здійснення повноважень у сфері фінансового забезпечення місцевого економічного розвитку територіальної громади. Матеріали дослідження використано при підготовці проєктів місцевого бюджету, бюджетних програм, бюджетних запитів, фінансово-економічних обґрунтувань, аналізі виконання місцевого бюджету, оцінюванні результативності бюджетних програм та підготовці аналітичних матеріалів для прийняття управлінських рішень (довідка № 123 від 12.06.2026 р.).

Результати дослідження також використовуються в освітньому процесі Миколаївського національного аграрного університету при викладанні навчальних дисциплін «Планування та управління територіями», «Місцеве самоврядування та розвиток громад», «Сталий розвиток та соціальна відповідальність». Їх застосування сприяє формуванню компетентностей у сфері стратегічного планування, управління ресурсами територіальних громад, оцінювання місцевого економічного розвитку та розроблення практичних рішень щодо відновлення й розвитку громад (довідка № 01-18/199 від 18.02.2026 р.).

6. Апробація результатів дисертації

Основні наукові результати дисертаційного дослідження апробовані на науково-практичних конференціях, зокрема: IV Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти» (м. Миколаїв, 9 грудня 2024 р.); II Міжнародній науково-

практичній конференції «Інтеграція науки та практики управління в умовах соціокультурних трансформацій» (м. Полтава, 25 квітня 2024 року); II Міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти» (м. Миколаїв – с. Коблеве, 9 червня 2022 р.); V Міжнародній науково-практичній конференції Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти» (м. Миколаїв, 3 грудня 2025 р.).

7. Самостійність виконання дослідження та дотримання принципів академічної доброчесності

Дисертаційне дослідження Федоренко Тетяни Валеріївни має самостійний характер. Особистий внесок здобувачки простежується у постановці наукового завдання, систематизації теоретичних підходів до управління місцевим економічним розвитком територіальних громад, обґрунтуванні адаптивного стратегування, визначенні функціонального призначення інституцій місцевого економічного розвитку та розробленні пропозицій щодо моніторингу результативності управлінських рішень. Сукупність представлених результатів є логічно узгодженою та відображає авторський підхід до розв'язання досліджуваної проблеми.

Нормативно-правову основу оцінювання дотримання принципів академічної доброчесності становлять положення статті 42 Закону України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII, Закону України «Про академічну доброчесність» від 18.12.2025 № 4742-IX, а також Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 № 44.

За результатами експертного аналізу дисертаційної роботи Федоренко Тетяни Валеріївни встановлено, що дослідження виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності відповідно до вимог чинного законодавства України. Здобувачкою забезпечено самостійність наукового пошуку, належне використання та цитування наукових джерел, обґрунтованість сформульованих положень, достовірність представлення результатів дослідження та чітке розмежування власних наукових здобутків і результатів інших дослідників. За результатами оцінювання представлених матеріалів ознак академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації чи інших порушень академічної доброчесності не встановлено.

Таким чином, на підставі розглянутих матеріалів є підстави позитивно оцінити самостійність виконання дисертаційного дослідження та дотримання Федоренко Тетяною Валеріївною принципів академічної доброчесності, закріплених чинним законодавством України.

8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації

Відзначаючи актуальність порушеної проблематики, послідовність побудови дослідження та практичну спрямованість запропонованих управлінських інструментів, варто наголосити, що окремі методичні рішення й сценарні припущення потребують більш розгорнутого обґрунтування. З огляду на це вважаємо за доцільне висловити такі дискусійні положення та зауваження, які не заперечують загальної позитивної оцінки роботи, проте можуть стати предметом предметної наукової дискусії під час захисту.

1. У роботі обґрунтовано перехід від адміністративно-ієрархічної до гібридної сервісно-екосистемної моделі управління місцевим економічним розвитком. Водночас потребує конкретизації механізм визначення організаційної готовності конкретної громади до такого переходу: які мінімальні кадрові, фінансові та цифрові передумови повинні бути забезпечені, за якими критеріями обирається послідовність впровадження компонентів моделі і як ці критерії змінюються залежно від безпекового стану території?

2. За результатами контент-аналізу стратегічних документів 20 міських територіальних громад станом на квітень 2026 р. авторка встановила, що стратегії затверджено в 11 громадах, актуальні плани заходів наявні у 8 із них, а результати моніторингу оприлюднили лише 2 громади. Такі результати є показовими, проте потребує додаткового пояснення принцип відбору саме цієї сукупності громад та ступінь репрезентативності отриманих висновків для сільських і селищних територіальних громад. Важливо також уточнити, яким чином перевірялася фактична відсутність стратегічних документів або звітів за умов можливого неповного оприлюднення інформації на офіційних вебресурсах.

3. Практичний інтерес становить запропонована цифрова система «Стратегія – Результат – Шевченківська громада», для якої визначено початкові інвестиції 500,0 тис. грн, річний чистий ефект 396,0 тис. грн, строк окупності 1,26 року та чисту приведену вартість 451,13 тис. грн. Разом із тим доцільно докладніше розкрити методику формування очікуваного економічного ефекту та оцінити чутливість фінансових результатів до зміни витрат на підтримку інформаційної системи, кадрового забезпечення, ставки дисконту й темпів її фактичного використання органами місцевого самоврядування.

4. У дослідженні запропоновано модель револьверного фонду «МЕР–Відновлення: Шевченківська громада» з початковим капіталом 5,0 млн грн, що передбачає поєднання бюджетного, донорського та інших джерел фінансування. Поряд із позитивною оцінкою ідеї потребують поглибленого обґрунтування правовий та організаційний механізми функціонування фонду, порядок відбору отримувачів підтримки, джерела покриття можливих втрат, умови повторного використання повернених коштів і розподіл ризиків між учасниками, насамперед за умов воєнних обмежень місцевих бюджетів.

5. Порівняльний аналіз Миколаївської, Вінницької, Харківської, Львівської та Київської міських територіальних громад дав змогу виокремити

різні моделі реалізації управлінської суб'єктності. Водночас доцільно чіткіше обґрунтувати можливість перенесення відповідних практик на громади з істотно відмінними масштабами, ресурсною базою та безпековими умовами. Зокрема, наукову переконливість рекомендацій посилило б визначення обмежень застосування гібридної екосистемної моделі у малих сільських громадах, де кадрові й фінансові ресурси є значно вужчими.

Висловлені зауваження мають науково-дискусійний і рекомендаційний характер. Вони стосуються передусім поглиблення методичної прозорості, реалістичності фінансово-економічних припущень і можливостей масштабування запропонованих управлінських рішень, не спростовують одержаних авторкою результатів та не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

9. Загальний висновок

Дисертація Федоренко Тетяни Валеріївни «Управління місцевим економічним розвитком територіальних громад» є цілісним і завершеним кваліфікаційним науковим дослідженням, присвяченим розв'язанню актуального наукового завдання щодо розвитку теоретико-методичних засад та прикладних інструментів управління місцевим економічним розвитком територіальних громад в умовах децентралізації, воєнної нестабільності та післявоєнного відновлення. Наукове значення роботи визначається обґрунтуванням адаптивного стратегування, уточненням функціонального призначення інституцій місцевого економічного розвитку й розвитком підходів до оцінювання результативності управлінських рішень.

У цілому зміст дисертації відповідає заявленій темі, меті та завданням, її результати мають теоретичне й практичне значення для спеціальності 073 «Менеджмент». Викладені дискусійні зауваження не нівелюють основного наукового доробку здобувачки та можуть бути предметом наукової дискусії під час захисту.

Аналіз представленої дисертаційної роботи дає підстави позитивно оцінити її самостійність, належне відмежування авторських результатів від використаних джерел і дотримання Федоренко Тетяною Валеріївною принципів академічної доброчесності відповідно до статті 42 Закону України «Про освіту», Закону України «Про академічну доброчесність» № 4742-IX та вимог Порядку, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 44. За представленими матеріалами порушень академічної доброчесності не виявлено; документальне підтвердження спеціалізованої перевірки на текстові збіги підлягає окремому врахуванню за його наявності.

За змістом, структурою та рівнем обґрунтування одержаних результатів дисертаційна робота відповідає загальним вимогам до кваліфікаційних наукових праць, установленим наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» та Порядком присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 № 44 (у чинних редакціях).

З огляду на викладене, дисертаційна робота Федоренко Тетяни Валеріївни «Управління місцевим економічним розвитком територіальних громад» заслуговує на позитивну оцінку та може бути рекомендована до публічного захисту в разовій спеціалізованій вченій раді на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:
доктор економічних наук, професор,
проректор з науково-педагогічної роботи
Одеського державного університету
імені І. І. Мечникова Ірина ЛОМАЧИНСЬКА