

**ВІДГУК**

**офіційного опонента доктора економічних наук, професора  
ТРУСОВОЇ Наталії Вікторівни**

**на дисертаційну роботу ПАТИНСЬКОЇ-ПОПЕТИ Марини Михайлівни  
«Управління фінансовим потенціалом територіальних громад на засадах  
сталого розвитку та європейської інтеграції», подану на здобуття ступеня  
доктора філософії за спеціальністю 073 – Менеджмент  
(галузь знань 07 – Управління та адміністрування)**

**Актуальність теми дисертаційної роботи**

Реформа децентралізації дала поштовх для трансформації системи територіальної організації влади через формування добровільно об'єднаних територіальних громад та зосередила увагу на місцевому розвитку, як основи соціально-економічного поступу держави. Громади отримали ширше коло повноважень у прийнятті управлінських рішень, а також додаткові можливості для формування та використання фінансових ресурсів. Попри певні позитивні зрушення у системі фінансового забезпечення територіальних громад, актуальними залишаються проблеми низьких рівнів доходів й значних обсягів витрат місцевих бюджетів, залежності від міжбюджетних трансфертів, відсутності ефективної системи управління фінансовими ресурсами, що не дозволяє органам місцевої влади повною мірою реалізовувати покладені на них функції й розкрити фінансовий потенціал громади. У зв'язку з цим актуальним є проведення дослідження, пов'язаного з теоретичним і методологічним обґрунтуванням наукових засад й розробкою практичних рекомендацій щодо управління фінансовим потенціалом розвитку територіальних громад на засадах сталого розвитку та європейської інтеграції.

Актуальність теми підтверджується і зв'язком роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту та маркетингу Поліського національного університету за темою:

«Інноваційна модель  
Поліський національний університет  
Відділ діловодства та  
контролю виконання  
ВХІДНИЙ №  
від « 26 » 10 2023 р.

зовнішньоекономічної політики в умовах кризи глобалізації» (номер державної реєстрації №0120U101915), де автором розроблено теоретико-методологічні підходи до партисипативного стратегічного планування як інноваційної моделі управління фінансовим потенціалом сталого розвитку територіальних громад в умовах євроінтеграційної перспективи.

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформованих у дисертації, їх достовірність, академічна доброчесність та повнота висвітлення**

Аналіз змісту дисертаційної роботи ПАТИНСЬКОЇ-ПОПЕТИ Марини Михайлівни, дозволяє зробити висновок про змістовність та логічність побудови викладеного матеріалу, обґрунтованість основних наукових положень, висновків і пропозицій, які сформульовані дисертанткою самостійно, характеризуються науковою новизною і відображають особистий внесок у розв'язання важливої наукової проблеми, пов'язаної з методологічним обґрунтуванням теоретичних засад й розробкою практичних рекомендацій щодо управління фінансовим потенціалом розвитку територіальних громад на засадах сталого розвитку та європейської інтеграції.

Інформаційною базою дисертаційної роботи стали праці провідних вітчизняних та закордонних дослідників; нормативно-правові й інформаційно-довідкові матеріали; офіційні матеріали Державної служби статистики, Державної казначейської служби України, Міністерства фінансів України, Міністерства розвитку громад та територій України, Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Житомирської обласної державної адміністрації, об'єднаних територіальних громад Житомирської області, Всеукраїнської Асоціації ОТГ тощо; електронні видання та інтернет-ресурси за темою дослідження та ін.

Достовірність проведеного дослідження зумовлена використанням загальнонаукових та спеціальних методів пізнання економічних явищ і процесів. Для вирішення поставлених завдань здобувачкою використано такі

методи: *наукового синтезу, порівняння та систематизації* – для обґрунтування економічного змісту категоріального апарату та класифікації видів фінансового потенціалу; *абстрактно-логічний* – для узагальнення теоретико-методичних засад управління фінансовим потенціалом територіальних громад на засадах сталого розвитку і європейської інтеграції; *статистико-економічний* – для визначення особливостей реалізації фінансового потенціалу для забезпечення економічної, соціальної та екологічної компонент сталого розвитку територіальних громад; *монографічний* – для дослідження особливостей управління фінансовим потенціалом окремих територіальних громад Житомирської області; *кореляційно-регресійного аналізу* – для визначення впливу різного роду чинників на фінансовий потенціал територіальних громад; *порівняльного аналізу і синтезу* – для розробки шляхів підвищення ефективності управління фінансовим потенціалом соціального-економічного та екологічного розвитку територіальних громад з урахуванням європейського досвіду на засадах сталості; *логічного узагальнення* – для обґрунтування висновків і формулювання пропозицій; *таблично-графічний* – для наочної візуалізації отриманих результатів.

Грунтовність та достовірність одержаних наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується значним переліком використаних джерел (314 джерел), обсягом проаналізованих теоретичних та емпіричних даних, використанням методологічного інструментарію досліджень, широким спектром публікацій за темою дисертаційної роботи (27 наукових праць загальним обсягом 13,15 ум. друк. арк., з яких 11,45 ум. друк. арк. належать особисто автору) та обговоренням отриманих результатів на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях (19 конференцій).

Мета дослідження відповідає темі дисертаційної роботи. Зміст та структура роботи повністю узгоджується з її назвою, метою та завданнями досліджень. Наукові положення викладені конкретно, логічно, висновки і рекомендації ґрунтуються на результатах авторських досліджень проблеми.

*Порушення академічної доброчесності у дисертації не виявлено, є посилання на відповідні джерела інформації та дотримано усіх норм законодавства про авторське та суміжні з ним права.*

### **Оцінка наукової новизни дисертаційної роботи**

Оцінюючи наукову новизну дисертації, доцільно зауважити, що робота ПАТИНСЬКОЇ-ПОПЕТИ Марини Михайлівни є комплексним, ґрунтовним дослідженням, яке спрямоване на вирішення актуального наукового завдання: поглиблення теоретичних і розробка практичних рекомендацій щодо управління фінансовим потенціалом територіальних громад на засадах сталого розвитку та європейської інтеграції.

Наукові результати дисертаційної роботи, які містять елементи наукової новизни, на наш погляд, доцільно згрупувати в три блоки.

*Перший блок наукових результатів роботи містить здобутки дисертантки, спрямовані на розширення теоретико-методологічних підходів щодо управління фінансовим потенціалом розвитку територіальних громад на засадах сталого розвитку та європейської інтеграції.*

Запропоновано концептуальний підхід до формування механізму управління фінансовим потенціалом територіальних громад (с. 136-138, рис. 3.4), який, на відміну від існуючих, передбачає активацію важелів внутрішнього й зовнішнього середовища через партисипативне стратегічне планування, моніторинг і контроль ефективності залучення й використання наявних та потенційних ресурсів громади, партнерство стейкхолдерів у прийнятті та під час реалізації ухвалених рішень, а також визнані європейською практикою принципи оптимальності, ефективності, оперативності, об'єктивності, комплексності та адаптивності, що дозволить підвищити фінансовий потенціал територіальних громад й здатність до ефективного формування та розподілу не лише наявних, а й потенційних бюджетних, інвестиційних, кредитних та грантових фінансових ресурсів і сприятиме досягненню Цілей сталого розвитку

відповідно до стратегії повоєнного відновлення країни й програми набуття членства в ЄС (рис. 3.2).

Удосконалено експлікацію поняття «фінансовий потенціал територіальної громади» (с. 42), під яким запропоновано розуміти здатність, можливості та перспективи залучення й використання наявних і потенційних ресурсів територіальної громади з метою забезпечення її сталого розвитку, а також виокремлено ознаки класифікації й види фінансового потенціалу (с. 42-44), з поміж яких: суб'єктність, територіальну приналежність, можливість залучення та джерела формування фінансових ресурсів визнано ключовими.

Важливим результатом наукових здобутків дисертантки є удосконалення методологічного підходу до детермінації сутності територіальної громади як носія місцевого самоврядування (с. 49-51), що характеризується територіальною єдністю, спільністю партнерських інтересів, соціальною взаємодією та підтримкою у розв'язанні проблемних питань, самоідентифікацією кожного члена з громадою, й визначення типових ознак, серед яких: територіальна, соціально-психологічна, економічна, організаційно-функціональна, правова, історико-культурна, суспільно-політична та екологічна були визнані ключовими (табл. 1.3, рис. 1.1). Цей підхід відкриває можливість для ідентифікації територіальної громади як цілісного утворення й дозволяє визначити її роль та місце як суб'єкта управління фінансовим потенціалом.

*Другий блок наукових результатів роботи дисертантки містить розробки, спрямовані гармонізувати сучасного методичного інструментарію із практичними пропозиціями щодо управління фінансовим потенціалом розвитку територіальних громад на засадах сталого розвитку та європейської інтеграції.*

Обґрунтовано напрями сталого розвитку територіальних громад, серед яких ключовими визнано екологічну безпеку, стабільну соціальну орієнтовану економіку, сприятливі соціальні умови, якість та стандарти життя (с. 59-64). Реалізація цих напрямів дозволяє докорінно змінити систему суспільних відносин на партнерські між суб'єктами підприємництва й органами місцевого

самоврядування з метою задоволення наявних та майбутніх економічних, екологічних і соціальних потреб, вектором реалізації яких є забезпечення усталеності розвитку територіальних громад відповідно до європейських норм й стандартів.

З позиції практичних рекомендацій здобувачки, слід виділити представлену кореляційно-регресійну модель залежності доходів місцевих бюджетів (без врахування трансфертів з державного бюджету) у відносному їх значенні за обраними показниками (с. 147-155), як індикатора розвитку фінансового потенціалу територіальних громад у розрахунку на 1 особу населення відповідної територіальної одиниці. Запропонована модель доводить, що найбільший вплив на результативну ознаку мають такі чинники як наявний дохід населення, обсяги капітальних інвестицій в економіку громади й рівень безробіття працездатного населення. Це дозволить прогнозувати зміну величини доходів бюджетів територіальних ознак відповідно до зміни значень чинників, які лягли в її основу.

*Третій блок наукових результатів роботи містить здобутки дисертанта щодо удосконалення організаційних положень управління фінансовим потенціалом розвитку територіальних громад на засадах сталого розвитку та європейської інтеграції.*

Важливими вбачається запропоновані автором концептуальні засади партисипативного стратегічного планування сталого розвитку територіальних громад (с. 135-137), які, на відміну від наявних, передбачають на основі взаємних інтересів, командної роботи у прийнятті рішень і реалізації ініціатив, консолідацію зусиль громадських організацій, населення, місцевих органів влади та бізнесових структур на створення умов для забезпечення фінансової спроможності та сталого розвитку громад через їх економічний, екологічний й соціальний поступ.

Особливо актуальними є запропоновані дисертанткою інноваційні підходи до управління фінансовим потенціалом сталого розвитку територіальних громад, побудовані на основі поєднання управлінської,

наукової та бізнесової сфер життя громади (с. 142-145, рис. 3.6), створення сприятливого інноваційного середовища, чіткого бачення заходів пов'язаних з розробкою й поширенням інноваційних продуктів, мотивації наукових та бізнесових інституцій до співпраці, контролю за відповідністю інноваційної діяльності запитам і потребам громади. Впровадження та реалізація цих підходів пришвидшить економічне зростання, сприятиме оптимальному використанню наявних та потенційних ресурсів й стане основою сталого територіальних громад.

### **Значення одержаних результатів для науки і практики**

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці теоретико-методичних узагальнень та науково-практичних рекомендацій щодо управління фінансовим потенціалом сталого розвитку територіальних громад на засадах сталого розвитку та європейської інтеграції.

Результати дисертаційного дослідження знайшли практичне застосування у роботі органів місцевого самоврядування. Пулинською селищною радою Житомирського району Житомирської області (довідка № 48/02-03 від 25.08.2023) використано, запропоновані автором концептуальні засади партисипативного стратегічного планування, що дозволило на основі взаємних інтересів, командної роботи у прийнятті рішень і реалізації ініціатив, консолідувати зусилля громадських організацій, населення та бізнесових структур та сформувати пропозиції щодо стратегії розвитку Пулинської територіальної громади. Харитонівською сільською радою Житомирського району Житомирської області (довідка № 1089 від 26.06.2023) використовуються підходи до активації фінансового потенціалу Харитонівської територіальної громади, такі як: партисипативне стратегічне планування, моніторинг і контроль ефективності залучення й використання наявних та потенційних ресурсів громади, партнерство стейкхолдерів у прийнятті та під час реалізації ухвалених рішень. Ярунською сільською радою Звягельського району Житомирської області (довідка № 583 від 17.07.2023) в процесі

обґрунтування управлінських рішень спрямованих на розвиток фінансового потенціалу Ярунської територіальної громади.

Матеріали дисертаційної роботи використовувалися також у освітньому процесі Поліського національного університету, зокрема при викладанні дисциплін «Регіональна політика та сталий розвиток територій», «Національна та регіональна економіка», «Економіка ЄС» (довідка № 10-42/01-17 від 15.08.2023).

### **Повнота викладення основних результатів в опублікованих наукових працях**

Основні положення дисертаційної роботи опубліковані у 27 наукових працях загальним обсягом 13,15 ум. друк. арк. (11,45 ум. друк. арк. належать особисто автору), з них 8 праць, в яких опубліковано основні результати дослідження, у т. ч. 2 статті в наукових виданнях наукометричної бази Scopus; 6 статей – у наукових фахових виданнях України; 19 наукових праць, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації на конференціях.

*Вивчення публікацій автора дисертаційної роботи дозволяє зробити висновок про їх відповідність вимогам щодо кількості, змісту і достатньої повноти відображення результатів наукового дослідження.*

### **Дискусійні положення та зауваження стосовно змісту дисертації**

Поряд з безперечно важливими науковими здобутками, позитивною оцінкою змісту і оформлення дисертаційної роботи слід звернути увагу на окремі зауваження та дискусійні положення, зокрема:

1. Позитивно оцінюючи, запропоновані дисертанткою підходи до управління фінансовим потенціалом територіальних громад (рис. 3.2), вважаємо, що зміст дисертації виграв би, якби авторкою були сформульовані пропозиції щодо збільшення податкоспроможності територіальних громад й спрямування додатково залучених коштів на задоволення соціально-економічних потреб їх мешканців.



2. Безумовною перевагою дисертаційної роботи є формування напрямів сталого розвитку територіальних громад, серед яких ключовими визнано такі: екологічна безпека, стабільна соціально орієнтована економіка, сприятливі соціальні умови, якість та стандарти життя. Однак така пропозиція носить досить узагальнюючий характер та потребує більш детального обґрунтування.

3. Автор приводить дані табл. 2.4 та рис. 2.2, які свідчать про незначний розрив між доходами і видатками територіальних громад (с. 72-74). Проте в роботі не наголошено, яким чином можна було б збільшити доходи місцевих бюджетів та зменшити видатки на утримання апарату управління, оскільки органами місцевого самоврядування фактично нівелюється розвиток інфраструктури громад, а при розподілі коштів діють старі механізми фінансування видатків.

4. Здобувачці бажано було б запропонувати новий механізм розподілу видатків на саморозвиток територіальних громад (транспорт, модернізація освітніх закладів, покращення медичного обслуговування, підвищення рівня надання адміністративних послуг), враховуючи алгоритм відновлення їх фінансового потенціалу у повоєнний період розвитку та в умовах євроінтеграційних перспектив, який представлено на рис. 3.8 дисертаційного дослідження.

5. Дисертантка торкається надзвичайно важливої проблеми – екологічної безпеки країни та збереження довкілля територіальних громад (с. 98-103). Робота значно виграла б, якби автором були обґрунтовані позиції щодо розвитку нових стандартів утилізації відходів в громадах, формування природоохоронних заходів та введення комплексних екологічних програм із залученням грантового фінансування як на державному, так і на локальному рівнях. Це б сприяло забезпеченню додатковими фінансовими ресурсами територіальних громад за пріоритетними напрямками екологічної політики держави, особливо під час військового стапу та повоєнного відновлення країни.

76-10-82 N 11

## Загальний висновок

Дисертаційна робота ПАТИНСЬКОЇ-ПОПЕТИ Марини Михайлівни на тему: «Управління фінансовим потенціалом територіальних громад на засадах сталого розвитку та європейської інтеграції», представлена на здобуття наукового ступеня доктора філософії, є завершеним самостійним дослідженням, що містить нові науково обґрунтовані теоретико-прикладні результати в сфері теорії, методики та організації управління фінансовим потенціалом територіальних громад. За змістовними та формальними ознаками дисертаційна робота відповідає вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», «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, а її автор – ПАТИНСЬКА-ПОПЕТА Марина Михайлівна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 – Управління та адміністрування.

*Офіційний опонент:*

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів, обліку та оподаткування  
Таврійського державного агротехнологічного  
університету імені Дмитра Моторного



Наталя ТРУСОВА

*Підпис д.е.н., професора Н.В. Трусової засвідчую:*  
начальник відділу кадрів  
Таврійського державного агротехнологічного  
університету імені Дмитра Моторного



Катерина ГАНЧУК