



Спеціалізованій вченій раді ДФ 35.154.004  
ДУ «Інститут регіональних досліджень імені  
М.І. Долішнього НАН України»

**Відгук**  
**офіційного опонента на дисертаційну роботу Кльоби Соломії Михайлівни**  
**«Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності**  
**територіальних громад регіону», подану до захисту на здобуття ступеня**  
**доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка»**  
**(галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки)**

**Актуальність теми дослідження та її зв'язок із напрямками науково-**  
**дослідних робіт**

Впродовж останніх років в Україні відбувається адміністративно-фінансова децентралізація, яка визнана закордонними експертами однією з найбільш успішних реформ. В першу чергу децентралізація спрямована на запуск процесів соціально-економічного розвитку на рівні територіальних громад, що передбачає формування організаційно-інституційних умов підвищення їх конкурентоспроможності. Досвід багатьох країн, що проводили реформу децентралізації влади, засвідчує, що реалізувати таку реформу є достатньо складно, адже цей процес вимагає системних дій як з боку держави, так і з боку регіонів та самих територіальних громад. При цьому саме на територіальні громади покладається відповідальність за ефективне використання перерозподілених бюджетно-фінансових ресурсів, а також людських, соціально-економічних, природних та інших ресурсів громад, залучення та використання яких повинно відбуватися на засадах конкуренції.

Досягнення успіху у розвитку економічної сфери територіальних громад та перетворення її у бюджетоформуючу вимагає використання концептуально-методичної бази та практичного інструментарію щодо ефективного використання власного потенціалу та залучених для розвитку громад ресурсів.

З огляду на мінливість зовнішніх і внутрішніх факторів, в тому числі – поширення пандемії коронавірусу COVID-19, процеси децентралізації влади та формування конкурентоспроможних територіальних громад в Україні вимагають перманентного проведення наукових досліджень цієї проблематики.

Виходячи з цих позицій констатуємо, що представлена до захисту на здобуття ступеня доктора філософії дисертація Кльоби Соломії Михайлівни

«Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад регіону» має важливе теоретичне та практичне значення, тобто є дослідженням проведеним на актуальну і важливу в науковому і прикладному плані тему.

Дисертаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних тем Державної установи «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України», зокрема: «Механізми реалізації регіональної політики в умовах децентралізації влади в Україні» (номер державної реєстрації 0116U004035), а також «Подолання ексклюзивності регулювання соціально-економічного розвитку регіону» (номер державної реєстрації 0119U002012), у яких авторка провела аналіз програмно-цільового та проектного інструментарію регулювання соціально-економічного розвитку територій громад та виокремила і дослідила проблеми регулювання розвитку територіальних громад в умовах реалізації фінансово-адміністративної децентралізації і обґрунтувала пропозиції щодо їх розв'язання.

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Ознайомлення з дисертаційною роботою Кльоби Соломії Михайлівни дозволяє зробити висновок, про те що аналізовані авторкою положення, а також отримані у результаті дослідження висновки і пропозиції є належним чином обґрунтованими, достовірними та логічними з огляду на те, що:

- теоретико-методологічну основу сформовано з використанням розробок різних напрямів економічної науки: регіональної економіки, економічної теорії, інституційної економіки тощо;
- інформаційною базою дослідження слугували офіційні статистичні матеріали відповідних інституцій: Державної служби статистики України, аналітичні дані Міністерства розвитку громад та територій, Головного управління статистики у Львівській області; також було використано показники фінансової звітності щодо місцевих бюджетів, аналітичні матеріали вітчизняних та зарубіжних вчених з проблематики організаційного та ресурсного забезпечення діяльності територіальних громад, закордонні та українські періодичні видання, Інтернет-ресурси територіальних громад України тощо;
- для вирішення сформульованих у дисертації завдань здобувачка кваліфіковано використовувала методологічний та методичний інструментарій, який складають загальнонаукові і спеціальні методи дослідження, зокрема: наукового узагальнення, порівняння, аналізу та

синтезу – для обґрунтування теоретико-концептуальних засад дослідження конкурентоспроможності територіальних громад та формування її організаційно-економічного забезпечення; систематизації – для вивчення та узагальнення зарубіжного досвіду регулювання розвитку громад; статистичного аналізу – для дослідження конкурентоспроможності і виділення конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку територіальних громад регіону; SWOT- і ABC аналізу – для оцінювання конкурентних переваг та загроз конкурентоспроможності територіальних громад регіону; класифікації та групування – для систематизації факторів конкурентоспроможності громад та визначення їх конкурентних позицій; системного підходу та узагальнення – для визначення та обґрунтування інструментарію підвищення конкурентоспроможності територіальних громад;

- результати дисертаційного дослідження пройшли апробацію та дістали позитивну оцінку на 5-ти міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. Основні результати дисертаційної роботи опубліковані в наукових фахових виданнях, як в Україні, так і за кордоном.

Таким чином, отримані результати свідчать про цілісність та належний рівень проведеного дослідження, яке вирішує наукове завдання з розроблення методичних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад.

### **Новизна наукових положень і отриманих результатів**

Дисертаційна робота Кльоби Соломії Михайлівни характеризується змістовністю, логічністю побудови і викладення матеріалу, який повністю розкриває тему роботи. У дисертації запропоновано вирішення важливого наукового завдання, що полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з удосконалення організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад. Ознайомлення зі змістом дисертації дозволяє зробити висновок про те, що поставлена мета в повній мірі досягнута, а завдання виконані на належному науковому рівні.

До положень, що відображають наукову новизну дисертаційного дослідження, можна віднести наступні результати, отримані дисертантом самостійно:

- удосконалено концептуальні положення на основі яких забезпечується конкурентоспроможність територіальних громад, зокрема такі принципи

функціонування територіальних громад, як подолання патерналізму на засадах партиципації, інтегрованого розвитку та дотримання балансу інтересів, правової свідомості та громадянської культури; а також критерії класифікації факторів конкурентоспроможності й такі стратегічні пріоритети розвитку громад, як формування соціального капіталу та розвиток людського потенціалу, диверсифікація напрямів міжмуніципальної співпраці, активізація участі громадськості в управлінні громадами та інтенсифікація використання інформаційних технологій у забезпеченні процесів їх управління (п. 1.1., с. 24-32);

- поглиблено методику оцінки конкурентоспроможності територіальних громад, яка, на відміну від існуючих розробок, побудована на основі одночасного оцінювання людських та фінансово-економічних ресурсів громад, що дозволяє виявляти не тільки конкурентні переваги їх ресурсного забезпечення, але й рівень доступності до якісних публічних послуг для жителів громади (п. 2.1, с. 77-83);
- запропоновано способи покращення використання інформаційно-комунікаційних технологій в сфері удосконалення системи внутрішнього забезпечення діяльності органів місцевого самоврядування (розробка та впровадження рекомендаційних моделей підвищення ефективності управлінських рішень, встановлення системи захисту даних для систем управління територіальними громадами від несанкціонованого втручання ззовні); промоції конкурентних переваг громад в рамках реалізації заходів територіального маркетингу (наповнення веб-ресурсів рекламною інформацією, формування та використання PR-програм громад); підвищення безпеки життєдіяльності громад на основі створення системи оперативного інформування про надзвичайні ситуації (п. 3.2, с. 153-163);
- розвинуто понятійно-термінологічний апарат регіональної економіки в частині трактування сутності поняття «конкурентоспроможність територіальної громади», яка, на відміну від існуючих, розглядається як здатність громади конкурувати з іншими громадами за фінансові, інвестиційні, виробничі, трудові, соціальні, інноваційні зовнішні ресурси та за якість адміністративних, соціальних та інших послуг, які надаються як внутрішнім, так і зовнішнім споживачам (п. 1.1., с. 23-30; с. 75-76; п. 1.2., с. 44-46);
- удосконалено методичний підхід до діагностики конкурентних переваг та обмежень конкурентоспроможності територіальних громад, який базується на поєднанні процедур СВОТ- і АВС аналізу за критеріями ресурсозабезпеченості, інфраструктурної доступності та громадської активності. Такий підхід до оцінювання конкурентного потенціалу

територіальних громад дозволив розробити матрицю їх конкурентних позиції у внутрішньо-регіональному масштабі (п. 2.2., с. 115-120);

- набула подальшого розвитку класифікація інструментів організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад, що проявилось у виділенні таких основних груп: фінансово-інвестиційні та маркетингові інструменти, інструменти підвищення якості людського потенціалу та соціального капіталу громад та інструменти формування середовища життєдіяльності громад. На відміну від існуючих систематизацій, такий поділ передбачає виділення і залучення до практичної діяльності нових інструментів регулювання розвитку територіальних громад, які сформувалися в процесі децентралізації влади (п. 2.3., с. 121-132).

### **Практичне значення виконаного дослідження**

Теоретичні висновки, науково-практичні рекомендації та інші прикладні результати дослідження, викладені в дисертації, знайшли практичне втілення в діяльності органів державної влади регіонального та муніципального рівня, що засвідчується відповідними довідками про впровадження від:

1. Департаменту економічної політики Львівської обласної державної адміністрації (довідка від 18.01.2021 № 1-32/23). Рекомендації використано при обґрунтуванні плану заходів з реалізації у 2021-23 рр. Стратегії розвитку Львівської області на період до 2027 р., а також під час роботи над проектами програм Львівської області «Конкурентоспроможна економіка на засадах смарт-спеціалізації» та «Збалансований просторовий розвиток»;
2. Радехівської міської ради Львівської області (довідка № 715 від 13.08.2018). Рекомендації використовувалися при підготовці нарад з питань удосконалення інструментарію управлінської діяльності на рівні міста.
3. НУ «Львівська Політехніка» (довідка №22-02 від 26.01.2021 р.);
4. Навчально-наукового інституту економічних та соціальних відносин Університету банківської справи (довідка № 01-015/47 від 25.01.2021 р.).

### **Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, в наукових публікаціях, зарахованих за темою дисертації**

Основні положення дисертації, отримані висновки та розроблені пропозиції опубліковані в 15 наукових працях загальним обсягом 8,39 друк.

арк. (з яких особисто автору належить 5,40 друк. арк.), з них: 10 статей - у наукових фахових виданнях України (з них 1 – у періодичному виданні, включеному до міжнародної бази Scopus); 3 – у періодичних виданнях інших держав (Іспанія, Польща, Латвія); 6 – у виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз; 5 публікацій апробаційного характеру. Опубліковані праці відображають зміст дисертації. Кількість та обсяг друкованих праць дають авторові право публічного захисту дисертації. У роботах, опублікованих у співавторстві, зазначено особистий внесок здобувача.

Опубліковані наукові праці здобувача, які зараховані за темою дисертації, відповідають вимогам п. 11 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №167 від 06 березня 2019 р.

### **Структура та обсяг дисертації**

Структура дисертаційної роботи Кльоби С.М. є цілісною, логічною та завершеною. Робота викладена з використанням коректного наукового стилю та мови. Всі розділи змістовно пов'язані між собою, що забезпечує цілісне сприйняття вирішуваної задачі і дозволяє визначити науковий внесок здобувачки в її розв'язання та рівень вирішення завдань, сформульованих відповідно до теми та мети дослідження.

Дисертація має класичну структуру, складається із анотацій (українською і англійською мовами), списку публікацій здобувачки за темою дисертації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний текст дисертації, який викладено на 236 сторінках комп'ютерного набору, містить 8 таблиць і 72 рисунки. Список використаних джерел має 219 найменувань і викладений на 23 сторінках, 8 додатків подано на 19 сторінках. Оформлення роботи відповідає вимогам МОН України до кваліфікаційних наукових робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії відповідно до Наказу МОН України від 12 січня 2017 р. №40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації».

**У вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету й основні завдання, визначено об'єкт, предмет, методи дослідження, охарактеризовано інформаційну базу, наведено наукову новизну, практичне значення одержаних результатів, їх апробацію та особистий внесок здобувачки.

**У першому розділі дисертації** розкрито соціально-економічну сутність територіальних громад регіону, поглиблено економічний зміст поняття «конкурентоспроможність регіону», «конкурентоспроможність територіальних

громад регіону» та «спроможність територіальних громад», досліджено інституційно-правове забезпечення функціонування територіальних громад в Україні. Використовуючи існуючі науково-методологічні напрацювання, авторкою запропоновано доповнення до існуючої класифікації чинників конкурентоспроможності громад (п.1.2, с.47, рис. 1.3).

Цікавим з наукової точки зору є запропонований авторкою науковий підхід до розуміння сутності поняття «конкурентоспроможність територіальних громад» яка трактується з одного боку як здатність громади конкурувати з іншими громадами за зовнішні ресурси, а з іншого – як конкуренція у сфері надання публічних послуг, які надаються громадами зовнішнім та внутрішнім споживачам, що дало змогу розвинути теоретичні засади дослідження конкурентоспроможності громад регіону (с. 19; п.1.1, с.23-25).

Зважаючи на необхідність адаптації зарубіжного досвіду підтримки конкурентоспроможності територіальних громад, в роботі систематизовано досвід європейських держав з формування та функціонування громад, відповідно до країни, де проводилися реформи децентралізації (табл. 1.2, с.48-49) та проаналізоване інституційне забезпечення діяльності територіальних громад у цих країнах (с. 49-52).

В *другому розділі дисертації* авторкою запропоновано методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності територіальних громад (п. 2.1), застосування якого дало змогу виявити переваги та обмеження перспективного розвитку територіальних громад на прикладі Львівської області (п. 2.2), що слугуватиме основою для прийняття якісних управлінських рішень при виборі інструментів підвищення конкурентоспроможності громад (п. 2.3). Аналіз конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку територіальних громад дозволив авторці виокремити серед аналізованих громад групу лідерів та визначити причини обмежень, серед яких слід виокремити: скорочення робочих місць та відтік трудових ресурсів, низький рівень розвитку інфраструктури, відсутність промоції інвестиційних об'єктів, відсутність стратегій розвитку громад, брак коштів на реалізацію соціально-економічних проектів та занедбаність соціокультурної сфери (п. 2.2, с. 119-120). На основі виділених проблем та перешкод розвитку авторкою запропоновано комплекс інструментів підвищення конкурентоспроможності територіальних громад (п. 2.3).

У *третьому розділі роботи* авторкою було запропоновано шляхи удосконалення організаційно-економічного забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад в умовах реалізації сучасних реформ, обґрунтовано концептуальні положення, які можуть використані для визначення стратегічних пріоритетів та механізмів забезпечення

конкурентоспроможності громад з метою підвищення ефективності регулювання їх розвитку. Зокрема, сформовано алгоритм визначення стратегічних пріоритетів конкурентного розвитку територіальної громади (п. 3.1, с. 144-146), розроблено та обґрунтовано структуру організаційно-економічного механізму співпраці між громадами (п. 3.1, с. 151-152)

Заслуговують на увагу пропозиції щодо використання сучасних інформаційних технологій для підвищення рівня конкурентоспроможності громад (п. 3.2). Використання ІТ розглядається у дисертації як одна з конкурентних переваг розвитку територіальних громад, що у сучасних умовах формування інформаційного суспільства є абсолютно необхідним. З огляду на це, у третьому розділі роботи визначено напрями використання інформаційних технологій для посилення конкурентоспроможності громад (рис. 3.3, с. 155), сформовано перелік технологій, які можна запровадити у роботу територіальної громади (табл. 3.1, с. 159) та розроблено алгоритм використання ІТ-технологій у функціонуванні громад (рис 3.4, с 160).

На основі проведеного дослідження обґрунтовано засади розробки та реалізації програм підвищення конкурентоспроможності територіальних громад (п. 3.3), зокрема: виділено принципи, структуру та пріоритети стратегічного програмування (п. 3.3., с. 165-168, рис. 3.11); запропоновано алгоритм розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності громади (рис. 3.12, с. 168) та структуру заходів системи контролю за виконанням програми (п. 3.3, с. 172). Також у рекомендаційному розділі визначено шляхи та запропоновано інструментарій залучення громадськості до процесів управління громадою (рис. 3.10, с. 164).

*У загальних висновках та висновках до розділів* зроблено коректне узагальнення проведеного дослідження та викладено основні його наукові та практичні результати, а також рекомендації щодо їх науково-практичного використання. Висновки до дисертації добре кореспондуються із завданнями дослідження.

*Додатки дисертації* містять допоміжні матеріали, які розширюються зміст роботи та дозволяють краще зрозуміти методику проведених досліджень конкурентоспроможності територіальних громад та їх організаційно-економічного забезпечення.

### **Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності**

Результати перевірки дисертаційної роботи Кльоби С.М. на наявність академічного плагіату свідчать про коректність посилань на першоджерела для табличних та ілюстративних матеріалів, а також цитування наукових праць у



тексті роботи; навмисних спотворень не виявлено. Отже, можна зробити висновок про відсутність порушень академічної доброчесності.

### **Дискусійні положення та зауваження по дисертаційній роботі**

В цілому позитивно оцінюючи дисертаційну роботу, слід звернути увагу на окремі неточності та дискусійні положення, які потребують детальнішого обґрунтування, зокрема:

1. При формуванні теоретико-методологічних засад дослідження та розробці його методичного підходу, на нашу думку, дещо замало уваги приділено власне організаційно-економічному забезпеченню конкурентоспроможності громади. Основну увагу у першому та другому розділах роботи авторка зосередила на питаннях конкурентоспроможності територіальних громад, хоча є підрозділи 1.3 про інституційно-правове забезпечення функціонування територіальних громад та 2.3 у якому наведено характеристику інструментарію підвищення їх конкурентоспроможності, проте про організаційно-економічне забезпечення у широкому його розумінні йде мова лише у підрозділі 3. Глибший розгляд цього питання у перших двох розділах роботи покращив би її структуру та змістовне наповнення.

2. При виділенні чинників конкурентоспроможності територіальних громад варто було, крім поділу їх на внутрішні й зовнішні, виділити якісні групи чинників використовуючи загальноприйняті ознаки класифікації, а саме: соціальні, демографічні, екологічні, економічні, фінансові, бюджетні, політичні, правові, інституційні, управлінські, кадрові, інфраструктурні та інші чинники, які окреслюються, виходячи з назв виділених авторкою чинників, представлених на рис. 1.3.

3. У другому, аналітичному розділі дисертації (п .2.1) авторка пропонує методичний підхід до оцінювання конкурентоспроможності територіальних громад, але виділяє тільки два напрямки оцінювання – фінансово-економічні ресурси та людські ресурси, проте не виокремлює в окремий напрямок природних ресурсів (рис. 2.2). Далі у таблиці 2.1 природні ресурси віднесені до напрямку оцінювання фінансово-економічних ресурсів, що є дискусійним. У цьому контексті коректніше би було говорити не про напрямки, а про потенціали, і виділити фінансово-економічний, людський та природно-ресурсний потенціали конкурентоспроможності громад, які оцінюються через використання фінансово-бюджетних, інвестиційних, інфраструктурних, соціально-демографічних, управлінських та інших ресурсів на основі аналізу відповідних показників.

4. У підрозділі 3.3 дискусійним є рис. 3.11, в частині його назви та

взаємозв'язків структурних елементів. Між блоком «передумови підвищення конкурентоспроможності ОТГ» і блоками інституціонального забезпечення підвищення конкурентоспроможності, і програмних заходів її забезпечення в ОТГ слід було б передбачити схематичне зображення наявності функціональних взаємозв'язків. На даному рисунку варто би було подати деталізовану структуру організаційних, економічних та соціальних заходів з реалізації програми підвищення конкурентоспроможності громади, також варто було б передбачити блоки, що відповідають за оцінку результативності заходів забезпечення конкурентоспроможності і зворотній зв'язок з передумовами, програмними цілями і задачами, які мають корегуватись, відповідно до результатів оцінки дієвості та ефективності пропонованих заходів. Даний рисунок варто було б назвати не «Передумови підвищення конкурентоспроможності територіальних громад», а, наприклад, «Структура програмних заходів підвищення конкурентоспроможності територіальних громад».

5. У роботі доречно було би приділити більшу увагу аналізу екологічних факторів забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад, адже авторка неодноразово вказує на важливість екологічної складової розвитку громад, коли пише про підходи до їх вивчення, дотримання норм для організації життєдіяльності громад, виділення екологічної підсистеми конкурентоспроможності регіону, коли систематизує зарубіжний досвід формування територіальних громад та аналізує міжмуніципальне співробітництво, а також виділяє чинники конкурентоспроможності територіальних громад. Проте, якщо торкнутися аналізу екологічної складової, то тут лише наведено інформацію про підприємства, що забруднюють досліджувану область, згадується про проблеми та перешкоди розвитку екологічного характеру, які існують в окремих досліджуваних громадах, але не надано комплексних рекомендацій з покращення екологічної ситуації у територіальних громадах України.

Разом з тим, викладені дискусійні положення і зауваження не знижують належної якості дисертації і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження, а слугуватимуть підставою для продовження здобувачкою наукових досліджень за окресленою проблемою.

### **Загальний висновок**

Дисертаційна робота Кльоби Соломії Михайлівна «Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад регіону» за змістом та структурою є завершеною, цілісною, самостійно

виконаною кваліфікаційною науковою працею, яка містить, висунуті на прилюдний захист, наукові положення, достатньо обґрунтовані результати проведених досліджень, що мають важливе значення для розвитку економічної науки та практики в частині підвищення конкурентоспроможності територіальних громад регіону та мінімізації ризиків її зниження і в сукупності вирішують актуальне наукове завдання, пов'язане із поглибленням теоретико-методичних засад та розробкою практичних рекомендацій щодо вдосконалення організаційно-економічного інструментарію забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад регіонів України.

Зміст дисертаційної роботи відповідає обраній темі дослідження, поставлена мета досягнута, а визначені здобувачкою завдання дослідження вирішено.

За рівнем наукової новизни, теоретичним і практичним значенням отриманих результатів, структурою, стилем викладення матеріалу дисертаційна робота на тему: «Організаційно-економічне забезпечення конкурентоспроможності територіальних громад регіону» відповідає вимогам пунктів 9, 10, 11 «Тимчасового порядку присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 167 від 06 березня 2019 р. та вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» №40 від 12.01.2017 р. (зі змінами від 31 травня 2019 р.), а її авторка Кльоба Соломія Михайлівна заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка» (галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки).

**Офіційний опонент:**

Доктор економічних наук, професор,  
заступник директора з наукової роботи  
Інституту проблем ринку та економіко-  
екологічних досліджень НАН України



**О.І. Лайко**

**Підпис офіційного опонента засвідчую:**

Вчений секретар Інституту проблем ринку  
та економіко-екологічних досліджень НАН України,  
доктор економічних наук, професор

**Н.І. Хумарова**