

До спеціалізованої вченої ради ДФ 35.051.093  
Львівського національного університету імені Івана Франка,  
79000, м. Львів, вул. Університетська, 1

**ВІДГУК  
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

доктора економічних наук, професора,  
заслуженого діяча науки і техніки України  
**ВАРНАЛІЯ ЗАХАРІЯ СТЕПАНОВИЧА**

на дисертаційну роботу

**САС СВІТЛАНИ ПЕТРІВНИ**

**«ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ  
В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН»**,

подану на здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

**1. Актуальність теми дослідження**

Розвиток вищої освіти і науки має глобальне соціально-економічне значення для прогресу суспільства, побудови державності та національної економіки. Євроінтеграція системи вищої освіти України, фінансове забезпечення освітньо-наукової галузі, ефективне управління ресурсами, підвищення автономії, зокрема, фінансової закладів вищої освіти (ЗВО) є пріоритетними завданнями українського уряду. На сьогодні вітчизняна вища освіта перебуває у процесі трансформації, що зумовлено як світовими тенденціями, а саме становлення економіки знань, цифрового суспільства, нові вимоги виробництва до освітнього капіталу, так і політичною ситуацією, реформаційними змінами в державі та українському суспільстві.

В умовах сучасних викликів та загроз модернізація фінансування ЗВО України вимагає оновлення методів і принципів управління фінансовими ресурсами, а також здійснювати оптимізацію напрямів використання коштів, забезпечувати більшу фінансову автономію, виявляти нові джерела надходжень, встановлювати ефективний зв'язок між потребами ринку праці та системою вітчизняної вищої освіти.

Формування стійкого фінансового потенціалу кожного ЗВО забезпечить виконання поставлених завдань, досягнення поточних й стратегічних цілей їхнього розвитку і конкурентоспроможності на світовому та національному ринках освітньо-наукових послуг, а також дасть змогу ефективно виконувати свої функції поряд із викликами сьогодення. Саме на цих питаннях сфокусовано представлене дослідження й запропоновано стратегічні напрями формування, нарощення і використання, а також ефективного управління розвитком фінансового потенціалу ЗВО України. Зважаючи на зазначене вище, можна впевнено стверджувати, що обрана здобувачкою Світланою Сас тема дисертаційної роботи відзначається високою актуальністю та своєчасністю практичної проблематики.

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації та їхня достовірність**

Оцінюючи ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, звертаємо увагу на значний обсяг опрацьованої теоретичної бази праць вітчизняних та зарубіжних дослідників щодо сутності поняття фінансового потенціалу суб'єкта господарювання й проблем підвищення ефективності діяльності ЗВО. Проведено детальний аналіз національних та інституційних стратегій розвитку й виокремлення індикаторів оцінювання фінансового потенціалу ЗВО, а також глобальне вивчення зарубіжного досвіду формування фінансової стійкості освітньо-наукової галузі.

Під час написання роботи були використані матеріали й аналітичні, статистичні звіти Міністерства освіти і науки України, Міністерства фінансів України, Державної служби статистики України, Національного Банку України та інших центральних органів виконавчої влади, а також окремих державних ЗВО, дані статистичної організації Європейської Комісії (Eurostat) та інших країн світу.

Це дало змогу Сас С. П. напрацювати авторський підхід до сутності понять «фінансовий потенціал ЗВО» й «фінансові ресурси ЗВО», а також визначити рекомендації щодо формування в умовах сучасних викликів і загроз стратегічних напрямів підвищення ефективності управління процесами формування фінансового потенціалу та зміцнення конкурентоспроможності вітчизняних ЗВО.

Дисертація має логічну структуру, розкриває сучасні підходи до вирішення питань, які полягають в науковому обґрунтуванні теоретичних і методичних положень, розробленні організаційних та практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу формування стійкого фінансового потенціалу ЗВО України. Мета дисертації корелює із обраною темою, а предмет та об'єкт дослідження визначені правильно, водночас зміст роботи й сформульовані наукові завдання узгодженні й забезпечують досягнення поставленої мети та розкриття обраної теми в повному обсязі.

Зазначене вище засвідчує достатню обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій роботи.

### **3. Новизна наукових положень і одержаних результатів**

Отримані авторкою наукові результати та висновки у дисертації характеризуються високим рівнем обґрунтованості і достовірності, що забезпечується використанням низки методів наукового дослідження процесів формування, нарощення й реалізації фінансового потенціалу ЗВО. Сформульовані здобувачкою положення наукової новизни повною мірою відображають її внесок у розвиток науки та досліджуваної проблематики.

На особливу увагу заслуговують концептуальні положення щодо діагностування фінансового потенціалу ЗВО (с. 152), які запропоновано розуміти як комплексний, системний аналіз та інтегральне оцінювання фінансових показників діяльності, ефективності управлінських рішень, процесів формування і використання фінансових ресурсів закладу, що дасть змогу вчасно ідентифікувати відхилення фактичних показників (індикаторів)

від їхніх прогностичних значень, моніторити параметри фінансового потенціалу й оперативно вносити корективи у межах системи менеджменту ЗВО, враховуючи поточні проблеми і передбачені стратегічні орієнтири розвитку, а також сприятиме зростанню стійкості до ризикових факторів.

Позитивної оцінки заслуговує удосконалення класифікації індикаторів ефективності формування фінансового потенціалу ЗВО в частині обґрунтування доцільності виокремлення тріади базових критеріїв (результативність, продуктивність й диверсифікація доходів), в розрізі видів діяльності (освітня, науково-інноваційна, маркетингова та організаційно-економічна) та стейкхолдерів ЗВО (с. 202-204).

Вагомим результатом роботи вважаємо розроблення універсальної інтегрованої системи оцінювання фінансової ефективності ЗВО України (с. 217-218), що ґрунтується на уніфікації основних показників оцінки їхньої діяльності, передбачає уточнення вітчизняної нормативної бази в частині законодавчого закріплення обов'язковості її використання кожним ЗВО. Це забезпечить оптимізацію інформаційної взаємодії між головними розпорядниками коштів, ЗВО та зацікавленими сторонами, а також дасть змогу підвищити ефективність роботи профільного міністерства, розширивши інструментарій оцінки і моніторингу ЗВО та вітчизняної СВО.

За результатами дослідження отримали подальший розвиток низка вагомих положень, а саме:

– науково-прикладні пропозиції щодо оптимізації процесу бюджетування як інструменту підвищення ефективності формування і використання фінансового потенціалу ЗВО на основі реалізації п'яти етапів (підготовчий етап формування бюджету, розроблення його проекту, розгляд та затвердження, виконання, аналіз і коригування). Запропонована структуризація бюджетного процесу і чітка регламентація його етапів сприятиме вищій результативності управлінських дій в процесі провадження фінансово-господарської діяльності (с. 83-86);

– обґрунтування стратегічних орієнтирів розширення й диверсифікації джерел фінансового забезпечення національної СВО за рахунок закріплення за освітньо-науковою галуззю статусу однієї із пріоритетних у відповідних нормативних документах стратегічного характеру; стимулювання бізнесу до активної співпраці із університетською наукою; підвищення бюджетних витрат на одного здобувача вищої освіти; удосконалення практики розподілу бюджетного фінансування між ЗВО України та розширення їхньої фінансової автономії. Це дасть можливість поліпшити якість освітнього процесу й наукових досліджень у ЗВО, зміцнити фінансову стійкість і підвищити їхню конкурентоспроможність в сучасних умовах господарювання (с. 129-130);

– науково-практичні пропозиції щодо підвищення ефективності управління процесами формування фінансового потенціалу та зміцнення конкурентоспроможності ЗВО на основі розширення й диверсифікації джерел фінансування, створення інноваційних структур, ендавмент-фондів, посилення проєктної діяльності, запровадження державно-приватного партнерства тощо (пп. 3.1; 3.3). Це дасть змогу ЗВО збалансувати структуру фінансового потенціалу в умовах дефіциту фінансових ресурсів у період післявоєнного відновлення економіки й гарантувати стійкість, їхню самодостатність і фінансову автономію в умовах подальших трансформаційних процесів.

У дисертації сформульовані й інші висновки та пропозиції, що мають наукову новизну, теоретичне і прикладне значення. Усі елементи наукової новизни сформульовані коректно, їх рівень обґрунтованості відповідає нормативним вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

#### **4. Значущість дослідження для науки і практики та шляхи його використання**

Прикладний характер результатів, викладених в дисертаційній роботі впроваджено у діяльності окремих вітчизняних ЗВО, а саме: Чернівецького

національного університету імені Юрія Федьковича (довідка № 28/17-924 від 10.06.2022 р.), Національного технічного університету України “Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського” (довідка № P/0009.01/0501.01/2468/2022 від 08.09.2022 р.).

Наукові положення, що отримані за результатами проведеного дослідження, використовуються у навчальному процесі Львівського національного університету імені Івана Франка під час викладання навчальних дисциплін «Фінанси», «Фінанси підприємств», «Фінансовий менеджмент», «Місцеві фінанси», «Бюджетна система» (довідка № 1187-Н від 24.05.2022 р.).

## **5. Повнота викладу результатів дослідження у наукових фахових виданнях**

За темою дисертації здобувачкою опубліковано десять статей у вітчизняних фахових виданнях (шість з них одноосібних), в тому числі одна – у збірнику наукових праць, що віднесений до категорії А та індексується міжнародною наукометричною базою Web of Science. Вказані праці висвітлюють основні положення дисертації, що становлять методичні рекомендації і наукову новизну дослідження. Окрім цього, апробовані матеріали роботи в публікаціях (13), за результатами участі в міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях. Обсяг (9,71 д. а., з них належать авторці 7,46 д. а.) та якість публікацій здобувачки відповідають нормативним вимогам, що встановлені для здобуття наукового ступеня доктор філософії.

## **6. Відповідність тексту дисертації вимогам академічної доброчесності**

Аналіз змісту дисертаційної роботи та публікацій здобувачки ступеня доктор філософії Сас С.П. дає можливість стверджувати, що прояви академічної недоброчесності відсутні (плагіат, самоплагіат, фальсифікація,

фабрикація тощо). При використанні ідей, тверджень, аналітичних, статистичних даних у роботі є посилання на джерела інформації та загалом дисертація відповідає вимогам Закону України «Про авторське право і суміжні права».

#### **7. Ідентичність тексту анотації та основних положень дисертації**

Порівняльний аналіз тексту анотації та основних положень дисертаційної роботи Сас С. П. підтверджує їхню відповідність. Анотація не містить інформації, яка б була відсутня в тексті роботи. Обидва документи оформлені у відповідності до вимог, що встановлені Міністерством освіти і науки України.

#### **8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту і оформлення дисертаційної роботи**

Даючи позитивну оцінку науковим здобуткам авторки та їхній практичній значущості, важливо вказати на окремі зауваження, що мають дискусійний характер та є підставою для їхнього обговорення, зокрема:

1. У підрозділі 1.1 здобувачка виділяє складові фінансового потенціалу на рис. 1.9 (с. 57), проте, на наш погляд, вони потребують більш детального аналізу у теоретичній частині.

2. Більш ширшого наукового обґрунтування та поглибленого розгляду потребує запропонований авторкою витратний метод фінансування ЗВО (с. 78-79) та визначення наукового значення застосування цього методу в діяльності ЗВО.

3. Здійснений розрахунок прогнозних значень показників фінансування вітчизняної вищої освіти і науки (підрозділ 2.1. роботи), на жаль, з врахуванням сучасних реалій в країні, зокрема воєнний стан, заслуговує на увагу та практичне застосування в умовах післявоєнного відновлення національної економіки.

4. Підрозділ 2.2. дисертації «Індикатори формування та оцінювання фінансового потенціалу ЗВО як підґрунтя реалізації стратегії розвитку вищої освіти України», з нашої точки зору, носить більше декларативний характер, не розкриваючи сутність зазначеної проблеми.

5. Авторкою розглянуто окремі аспекти іноземного досвіду фінансування системи вищої освіти (підрозділ 3.1. дослідження), проте не обґрунтовано вибір країн, що проаналізовані та не виокремлено, які конкретні практики мають змогу бути імплементовані в Україні.

6. Дисертанткою запропоновано систему індикаторів формування фінансового потенціалу ЗВО, що розподіляються за трьома критеріями – результативність, продуктивність, диверсифікація доходів та розподілено за видами діяльності, але не пояснено в основній частині роботи змістовних характеристик цих показників.

7. Позитивно оцінюючи проведений аналіз ефективності фінансування університетів на основі визначеного переліку індикаторів (підрозділ 3.2), необхідно відзначити доцільність визначення авторкою, які саме показники мали вплив на підвищення ефективності, що забезпечило б в подальшому розуміння управлінських дій.

8. У роботі доцільно б було конкретизувати законодавчі колізії та можливості внесення змін в окремі нормативні акти, що дало б змогу ефективніше реалізувати запропоновані напрями розвитку фінансового потенціалу вітчизняних ЗВО.

Водночас зазначені вище зауваження і недоліки не применшують наукову та практичну значущість дисертаційної роботи, високого рівня її виконання, на наш погляд, окремі з них авторці доцільно врахувати у своїй подальшій науковій праці. Висловлені зауваження та побажання не впливають на загальну позитивну оцінку роботи та пропонуються до дискусії в процесі публічного захисту.



## **9. Загальний висновок і оцінка дисертації**

Враховуючи актуальність теми дисертації в умовах безперервних змін на шляху до євроінтеграції системи вищої освіти та наведені аргументи, підкреслимо, що зазначені вище рекомендації і зауваження не знижують наукову і практичну значущість роботи Сас С. П. та не впливають на високу її оцінку. Анотація й опубліковані дисертанткою наукові праці відповідають змісту дисертації, відображають суть основних наукових здобутків і отриманих результатів. Порухень академічної доброчесності не виявлено.

Дисертаційна робота Сас Світлани Петрівни на тему «Фінансовий потенціал закладів вищої освіти України в умовах трансформаційних змін» є завершеною, комплексною, самостійною працею, що містить нові науково-обґрунтовані результати проведених досліджень, які розв'язують поставлені наукові завдання і мету. Робота своїм змістом та фаховим спрямуванням відповідає галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії». Отже, авторка дисертації Сас Світлана Петрівна – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування».

### **Офіційний опонент:**

**доктор економічних наук, професор,  
заслужений діяч науки і техніки України,  
професор кафедри фінансів  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка**

**Захарій ВАРНАЛІЙ**