

ВІДГУК

**офіційного опонента Орлової Наталії Сергіївни,
доктора наук з державного управління, професора, професора кафедри
права та публічного управління Сумського державного педагогічного
університету імені А.С.Макаренка
на дисертаційну роботу Бичкова Сергія Васильовича
на тему:**

**«Механізми публічного антикризового управління розвитком територій»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 281 - Публічне управління та адміністрування**

Актуальність теми дисертаційного дослідження

Актуальність дисертаційного дослідження Бичкова С.В. зумовлена не лише наявністю кризових явищ у розвитку України, а передусім зміною їх природи та характеру впливу на систему публічного управління. Йдеться про перехід від окремих кризових ситуацій до стану перманентної турбулентності, у якому кризові фактори стають невід'ємною складовою функціонування держави та її територіальних підсистем.

У сучасних умовах формується принципово нова конфігурація управлінського середовища, в якій поєднуються воєнні виклики, економічні дисбаланси, демографічні зрушення, енергетичні обмеження та інституційні трансформації. Така багатофакторність не лише ускладнює процес прийняття управлінських рішень, але й вимагає переосмислення традиційних підходів до організації публічного управління, особливо на рівні територіальних громад.

Суттєвим є те, що в умовах децентралізації саме територіальні громади виступають ключовими агентами забезпечення стабільності та безперервності соціально-економічних процесів. Відповідно, ефективність механізмів управління на цьому рівні безпосередньо визначає здатність держави адаптуватися до кризових впливів, зберігати керованість і забезпечувати відновлення.

У цьому контексті особливої ваги набуває проблема переходу від фрагментарних управлінських рішень до системних механізмів антикризового управління, які поєднують превентивну, реактивну та відновлювальну складові. Водночас існуюча практика публічного управління в Україні характеризується недостатньою узгодженістю інструментів, розбалансованістю інституційних взаємодій та обмеженим використанням аналітичних і прогностичних підходів.

Додатково актуальність дослідження посилюється необхідністю узгодження національної моделі публічного управління з європейськими підходами до governance, які базуються на принципах багаторівневості, партнерства, доказовості політики та підвищення резильєнтності територій.

У цьому сенсі наукова проблема, порушена в дисертації, має не лише внутрішньодержавний, але й інтеграційний вимір.

Важливо підкреслити, що дослідження не обмежується описом існуючих проблем, а спрямоване на їх концептуальне узагальнення та методологічне впорядкування. Це дозволяє сформулювати науково обгрунтовану основу для розроблення ефективних механізмів публічного антикризового управління розвитком територій.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами

Дисертаційна робота виконана відповідно до науково-дослідної тематики кафедри менеджменту та адміністрування Національного університету «Чернігівська політехніка» за темою «Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах переформатування владних відносин» (номер державної реєстрації 0120U105292), що свідчить про її інтегрованість у системні наукові дослідження у сфері публічного управління.

Тематика дослідження узгоджується з сучасними напрямками розвитку науки державного управління, зокрема дослідженням механізмів державного регулювання, розвитком територіальних громад, формуванням інституційної спроможності, забезпеченням сталого розвитку.

Ступінь обгрунтованості та достовірності наукових положень

Дисертаційна робота характеризується високим рівнем наукової обгрунтованості та логічної цілісності. Автором чітко визначено об'єкт, предмет, мету та систему завдань дослідження.

Методологічна база дослідження є комплексною та адекватною складності проблематики. Вона включає системний підхід, що дозволяє розглядати механізм як цілісну систему; інституційний підхід, спрямований на аналіз ролі формальних і неформальних інститутів; структурно-функціональний аналіз; економіко-статистичні методи; індексні та експертні методи.

Особливої уваги заслуговує використання індексного підходу до оцінки ефективності механізмів, що забезпечує кількісну верифікацію результатів. Інформаційна база дослідження є репрезентативною та включає офіційні статистичні дані, нормативно-правові акти, міжнародні аналітичні матеріали, результати авторських розрахунків. Достовірність результатів підтверджується логічною узгодженістю висновків, їх відповідністю сучасним науковим підходам та апробацією результатів у публікаціях.

Структура і зміст дисертації

Дисертація має логічно вибудовану структуру, що забезпечує послідовний перехід від теоретичних положень до практичних рекомендацій.

У першому розділі здійснено ґрунтовний теоретико-методологічний аналіз. Автор не лише узагальнює існуючі підходи, але й пропонує власне бачення сутності механізмів антикризового управління. Особливо важливим є уточнення категоріального апарату, концептуалізація антикризового управління як циклічного процесу, інтеграція різних наукових підходів.

Другий розділ має аналітичний характер і відзначається високим рівнем емпіричної обґрунтованості. У ньому проаналізовано регіональні диспропорції, оцінено ефективність антикризових заходів, визначено проблеми нормативного забезпечення.

Третій розділ є найбільш вагомим у прикладному аспекті. У ньому розроблено системну модель механізму та запропоновано методику оцінювання, визначено стратегічні напрями розвитку.

Загалом структура дисертації є логічною та відповідає встановленим вимогам до кваліфікаційних наукових робіт на здобуття ступеня доктора філософії.

Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертаційної роботи Бичкова С.В. полягає у поглибленні та системному розвитку теоретико-методичних засад публічного антикризового управління розвитком територій в умовах багатовимірних кризових трансформацій. Отримані результати формують цілісну концептуальну основу для переосмислення ролі антикризового управління у сучасній системі публічної влади та розширюють наукові уявлення про механізми забезпечення стійкості територіальних соціально-економічних систем.

Ключовим результатом дослідження є формування цілісного бачення публічного антикризового управління як інтегрованого та безперервного процесу, що охоплює всі стадії функціонування територіальної системи від ідентифікації ризиків і запобігання кризовим явищам до реагування, відновлення та накопичення інституційного досвіду. Такий підхід дозволяє подолати обмеженість традиційного трактування антикризового управління як суто реактивної діяльності та обґрунтовує необхідність його інтеграції у загальну систему стратегічного управління розвитком територій.

У межах дослідження запропоновано концептуальну модель механізму публічного антикризового управління розвитком територій, яка відображає взаємодію основних функціональних складових інституційно-нормативної, організаційно-управлінської, фінансово-економічної, аналітичної та інформаційно-комунікаційної. Наукова значущість цієї моделі полягає у тому, що вона враховує багаторівневий характер публічного управління, поєднує інструменти державної політики з ресурсами місцевого самоврядування та передбачає участь різних стейкхолдерів, включаючи громадянське суспільство та бізнес-середовище. Такий підхід відповідає сучасним

концепціям та дозволяє підвищити адаптивність і узгодженість управлінських рішень.

Важливим науковим результатом є розвиток методичного інструментарію оцінювання ефективності механізмів публічного антикризового управління. Запропонований підхід базується на використанні системи взаємопов'язаних індикаторів, що охоплюють різні аспекти функціонування територіальних систем, включаючи інституційну спроможність, ресурсне забезпечення, результативність управлінських рішень та рівень стійкості до кризових впливів. Особливістю цього підходу є його здатність забезпечувати комплексну оцінку не лише поточних результатів, але й довгострокових ефектів управлінських рішень, що є важливим у контексті відновлення та розвитку територій.

Подальшого розвитку у роботі набув категоріально-понятійний апарат у сфері публічного управління. Зокрема, уточнено зміст поняття механізму публічного антикризового управління розвитком територій, який розглядається як інтегрована система інструментів, інститутів і процедур, спрямованих на забезпечення стійкості територіальних систем шляхом своєчасного реагування на кризові виклики та адаптації до змінного середовища. Це уточнення сприяє підвищенню теоретичної визначеності відповідної категорії та створює основу для подальших наукових досліджень.

Суттєвим результатом є також розвиток підходів до типологізації територій за рівнем їх стійкості та ефективності антикризового управління. Запропонований підхід дозволяє виявити відмінності у спроможності територіальних громад протидіяти кризовим впливам, визначити зони підвищеного ризику та обґрунтувати необхідність диференційованого підходу до формування державної регіональної політики.

Загалом наукові результати дисертаційного дослідження характеризуються системністю, логічною узгодженістю та міждисциплінарним характером. Вони відповідають сучасним тенденціям розвитку науки публічного управління, зокрема переходу до адаптивних, інтегрованих і доказово орієнтованих моделей управління, та роблять вагомий внесок у розвиток теоретичних і прикладних засад забезпечення стійкості територій в умовах кризових трансформацій.

Практичне значення результатів дослідження

Практичне значення результатів дисертаційної роботи Бичкова С.В. підтверджується їх упровадженням у діяльність органів публічної влади та використанням в освітньому процесі, що свідчить про прикладний характер дослідження та його відповідність актуальним потребам публічного управління.

Зокрема, теоретико-методичні положення дисертації та запропонована системна модель механізму публічного антикризового управління розвитком територій використані у діяльності Бучанської міської територіальної громади для вдосконалення підходів до антикризового планування, координації управлінських рішень і забезпечення стійкості функціонування громади в умовах надзвичайних викликів (довідка № 121-209/4918 від 12.12.2023).

Методика оцінки ефективності механізмів публічного антикризового управління, розроблена в дисертації, апробована в діяльності Менської міської територіальної громади, де її використано для підвищення якості моніторингу управлінських рішень, обґрунтування пріоритетів фінансування та оцінювання результативності антикризових заходів (довідка № 04-20/2093 від 05.11.2024).

Аналітичні положення дисертації, зокрема підходи до оцінки стійкості територій і типологізації регіонів, були використані Верховною Радою України при підготовці пропозицій щодо вдосконалення державної регіональної політики, фінансової підтримки територіальних громад і підходів до повоєнного відновлення (довідка № 110д9/13-2025/150776 від 30.06.2025).

Крім того, результати дослідження впроваджено в освітній процес Національного університету «Чернігівська політехніка», де їх використано у викладанні дисциплін, пов'язаних із публічною політикою та антикризовим управлінням (довідка № 202/08-3039/ВС від 11.12.2025).

Таким чином, результати дисертації мають практичну цінність для органів місцевого самоврядування, центральних органів влади та закладів вищої освіти, а їх упровадження підтверджує можливість використання запропонованих підходів у практиці публічного антикризового управління розвитком територій.

Зауваження та дискусійні положення

Водночас, позитивно оцінюючи дисертаційну роботу Бичкова С.В. як цілісне, самостійне та актуальне дослідження, вважаю за доцільне висловити окремі зауваження і міркування дискусійного характеру:

1. У дисертації доцільно було б чіткіше показати, яким чином у системі публічного управління можуть бути закріплені механізми узагальнення кризового досвіду, оцінювання допущених управлінських помилок та використання напрацьованих рішень у майбутньому (п.1.2). Більш детальне розкриття цього аспекту посилює б прикладний потенціал запропонованої концепції.
2. У другому розділі недостатньо повно висвітлено цифрові механізми антикризового управління. У роботі слушно окреслено значення інформаційно-аналітичної складової, проте роль цифрових

платформ, електронного урядування, систем підтримки прийняття рішень, інструментів оперативного моніторингу та цифрової взаємодії з громадянами могла б бути розкрита більш детально.

3. У запропонованій системній моделі механізму публічного антикризового управління розвитком територій було б доцільно передбачити більший рівень диференціації залежно від типу території. Насамперед ідеться про громади, що істотно відрізняються за ресурсною базою, демографічним потенціалом, просторовим положенням та рівнем безпекових ризиків. Урахування таких відмінностей дало б змогу конкретизувати інструменти застосування моделі в різних управлінських ситуаціях (п.3.2.).
4. З огляду на те, що сучасні процеси відновлення територій мають довготривалий характер, перспективним видається подальше розширення емпіричної бази за рахунок показників, які дозволили б оцінити середньострокову результативність антикризових рішень, зокрема у сфері відбудови, соціальної адаптації та відновлення локальної економіки (п.3.3.).

Наведені зауваження мають переважно дискусійний і конструктивний характер. Вони не знижують наукової цінності дисертаційної роботи, а радше окреслюють напрями її подальшого розвитку та можливого поглиблення окремих положень.

Загалом дисертація справляє позитивне враження як змістовне, методологічно виважене та практично орієнтоване дослідження, результати якого мають значення для розвитку теорії і практики публічного управління.

Повнота апробації результатів дослідження

Результати дисертаційного дослідження Бичкова С.В. достатньо повно відображені у наукових публікаціях автора, що свідчить про належний рівень їх апробації та наукового визнання.

Зокрема, за темою дисертації опубліковано 10 наукових праць, серед яких 3 статті у фахових виданнях України з публічного управління, 1 публікація у науковому виданні, що індексується в міжнародній наукометричній базі, 1 стаття в іноземному науковому виданні, 5 тез у матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій.

Загалом обсяг і якість публікацій здобувача відповідають встановленим вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Дотримання принципів академічної доброчесності

Аналіз дисертаційної роботи Бичкова С.В. свідчить про дотримання основних принципів академічної доброчесності. У роботі коректно використано наукові джерела з належним посиланням на авторів, запозичення мають обґрунтований характер і супроводжуються відповідними

бібліографічними посиланнями. Ознак академічного плагіату, фальсифікації чи фабрикації результатів дослідження не виявлено.

Отримані наукові результати є самостійними, логічно обґрунтованими та відображають особистий внесок здобувача у розвиток теорії та практики публічного управління. Загалом дисертаційна робота відповідає вимогам академічної доброчесності, встановленим чинним законодавством та нормативними документами у сфері вищої освіти і науки.

Загальний висновок та оцінка дисертації

Дисертаційна робота Бичкова Сергія Васильовича на тему «Механізми публічного антикризового управління розвитком територій» є цілісним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне наукове завдання, що має важливе значення для розвитку теорії та практики публічного управління. У роботі отримано нові науково обґрунтовані результати, що характеризуються системністю, логічною послідовністю та практичною спрямованістю. Автором поглиблено теоретико-методичні засади публічного антикризового управління, розроблено системну модель відповідного механізму, удосконалено методичний інструментарій оцінювання його ефективності та сформульовано практичні рекомендації, які мають прикладне значення для органів державної влади та місцевого самоврядування.

Дисертаційна робота відповідає спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» та вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (зі змінами та доповненнями), а також Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами та доповненнями).

Вважаю, що Бичков Сергій Васильович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 - Публічне управління та адміністрування.

Офіційний опонент:

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри права та публічного управління
Сумського державного педагогічного університету
імені А. С.Макаренка



Наталія ОРЛОВА