

Голові разової спеціалізованої вченої ради  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна  
професору Володимиру РОДЧЕНКО  
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

## **РЕЦЕНЗІЯ**

офіційного рецензента на дисертаційну роботу  
Гур'єва Владислава Олександровича  
на тему «Організаційно-економічний механізм  
антикризового управління розвитком регіонів України»,  
яка представлена на здобуття ступеня доктора філософії в галузі знань 07 –  
«Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 – «Менеджмент»

Рецензію підготовлено на основі вивчення тексту дисертації, наукових публікацій здобувача, в яких опубліковано результати дисертаційної роботи, документи з підтвердженням впровадження результатів дослідження.

### **1. Обґрунтування актуальності теми дисертації, її зв'язок із науковими програмами, темами**

На сучасному етапі регіональний розвиток виступає важливою складовою системи забезпечення стабільного економічного стану та ефективного антикризового управління в країні. Кожен регіон є унікальним економічним, соціокультурним та географічним простором, має свою сутнісну характеристику, що свідчить про наявність потенціалу та перспектив розвитку. В умовах глобальних соціальних та економічних змін, а також невизначеності, спричиненої кризовими явищами та повномасштабним вторгненням на територію України, підходи до управління регіонами з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку стають особливо актуальними.

В умовах воєнного стану антикризове управління в регіоні – це система стратегічних і оперативних заходів, спрямованих на попередження, виявлення, подолання та мінімізацію впливу негативних явищ, військових дій, і кризових ситуацій на економіку, соціальну сферу, інфраструктуру певного регіону, яка включає розробку ефективних планів, спрямованих на забезпечення стійкості та ефективності регіонального розвитку, координацію дій різних суб'єктів влади, бізнесу та громадськості, а також впровадження заходів зі стимулювання відновлення та розвитку регіонального господарства.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню та розробці теоретичних засад, методичного забезпечення, а також комплексу рекомендації щодо розробки та впровадження організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України.

Зазначене, безумовно, свідчить на користь актуальності представленої на рецензування дисертаційної роботи «Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів України». Дисертація Гур'єва Владислава Олександровича також відповідає потребам розвитку науки й практики в умовах надскладної ситуації воєнного стану і подальшого повоєнного відновлення нашої країни. Можна погодитися з автором дисертації, що актуальність теми роботи обумовлена потребою розробки ефективного організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України в умовах глибоких соціально-економічних трансформацій і загроз, спричинених як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками (стор. 17–19). Обґрунтовано, що сучасні виклики, зокрема повномасштабне вторгнення та кризова нестабільність, вимагають нових підходів до регіонального управління, що інтегрують профілактику, реагування, відновлення та розвиток.

Актуальність дослідження також підтверджується його виконанням у межах загальної наукової проблематики зі спеціальності 073 «Менеджмент» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Внесок автора полягає у систематизації концептуальних засад антикризового управління, побудові механізму інституційного забезпечення сталого розвитку регіонів, а також у впровадженні практичних рекомендацій, зокрема для органів регіональної влади та дослідницьких установ.

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

Для розв'язання окресленого наукового завдання в дисертації коректно визначено його мету (стор. 18), об'єкт і предмет дослідження (стор. 19). Здобувачем поступово вирішено низку завдань за відповідною структурно-логічною схемою дослідження, що сприяло реалізації поставленої мети. Належний ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність забезпечені, зокрема, використанням широкої джерельної бази за темою дисертації: список використаної літератури налічує 163 найменування. Логіка викладання матеріалу корелюється з предметом дослідження і обраними методами дослідження. Це дозволило здобувачу сформувати підґрунтя з наукових підходів і концепцій, які лягли в основу його наукових розвідок. Для дисертації характерна системність та ясність викладення матеріалу, вміння виділити суттєві моменти, чітка їх аргументація. Висновки дисертаційної роботи цілком обґрунтовані, коректні та впливають із викладеного матеріалу.

Зазначене дозволяє констатувати, що отримані Гур'євим Владиславом Олександровичем у ході роботи над дисертацією наукові результати є всебічно обґрунтованими та достовірними, а також такими, що мають наукову новизну,

яка полягає, зокрема, в узагальненні та розвитку теоретичних положень, розробленні методичних підходів і практичних рекомендацій щодо розробки та впровадження організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України. Основні результати полягають у тому, що:

вдосконалено:

- моделювання ідентифікації та моніторингу ключових загроз і можливостей для регіонального розвитку, яке у порівнянні з існуючими передбачає врахування конкурентних переваг регіону та потенціалу міжрегіональної кооперації, спрямованих на забезпечення стійкості та сталого розвитку, а також інклюзивності економіки у контексті кризового розвитку регіону;

- методичний підхід до антикризового управління регіоном, який на відміну від існуючих ґрунтується на спільному управлінні для забезпечення синергетичного ефекту взаємодії стейкхолдерів процесу відповідно до екзогенних та ендегенних викликів.

дістали подальшого розвитку:

- система взаємозв'язків між характером криз і механізмами їх розповсюдження та системою розподілу повноважень в багаторівневій системі соціально-економічного розвитку, яка на відміну від існуючих акцентує увагу на процесі набуття суверенітету наднаціональними інститутами влади;

- послідовність та взаємозв'язки етапів розробки інноваційної стратегії регіону в контексті його розвитку з урахуванням антикризових заходів, що, на відміну від існуючих, дозволяє здійснювати вибір стратегічного напрямку розвитку регіону залежно від промислової специфіки регіону в пріоритетній сфері його smart-спеціалізації;

- концепція ефективного підвищення стійкості прикордонних регіонів України, яка у порівнянні з існуючими ґрунтується на транскордонному співробітництву в умовах повномасштабного вторгнення, що спрямовані на залучення міжнародної підтримки та інтеграцію у європейський простір.

### **3. Оцінка змісту роботи та повноти викладу результатів дисертації в опублікованих працях**

Структурно дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації – 263 сторінки. Дисертація містить 25 таблиць, 47 рисунків (4 займають 4 повні сторінки), список використаних джерел із 163 найменування на 20 сторінках, 5 додатків – на 17 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 198 сторінок. Структура роботи є добре продуманою,

матеріал викладений логічно та послідовно, науковою мовою. Детальне вивчення тексту дисертації дає підстави стверджувати про глибоке розуміння проблематики та завдань, поставлених для вирішення, а підхід до викладу отриманих результатів дослідження відзначається системністю та ґрунтовністю опрацювання матеріалу за темою дослідження.

У розділі 1 – Концептуальні основи антикризового управління розвитком регіону (стор. 23-87) – здобувачем представлено результати обґрунтування теоретичних засад та методичного забезпечення організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України. Інтеграція системного, інституційного та структурно-функціонального підходів дозволила автору уточнити зміст феномену кризи як діалектичного поєднання загострення протиріч у соціально-економічних системах із можливостями розвитку, що відкриваються внаслідок ефективного антикризового управління. Встановлено, що результатом процесів інституціоналізації антикризового управління є сучасна система механізмів реалізації таких компонентів: оцінка вразливостей і ризиків, профілактика, готовність, реагування та відновлення. Концептуалізація поняття «антикризове управління» в контексті регіонального розвитку виконана на основі аналізу багаторівневих компонентів соціально-економічних систем, класифікації кризових факторів за екзогенними та ендогенними, об'єктивними та суб'єктивними аспектами, а також визначення ролі інклюзивних та екстрактивних інститутів у формуванні криз. Визначено, що запропонований методичний підхід до антикризового управління, архітектоніка організаційно-інституційних механізмів та збалансованість централізації і децентралізації в управлінських рішеннях дозволяють максимізувати інтегральний потенціал регіонів та гармонізувати інтереси стейкхолдерів щодо процесу регіонального розвитку.

Розділ 2 – Аналітичні аспекти антикризового управління розвитком регіонів України (стор. 88-156) – містить підсумки комплексного аналізу стану територіального розвитку регіонів України в умовах глобальних геополітичних трансформацій та визначення рівня їх кризової стійкості. Застосування аналітичного, порівняльного та статистичного методів дозволило автору диференціювати регіони за рівнем економічного розвитку, інвестиційної активності та інноваційного потенціалу, виявивши лідерські позиції Дніпропетровської, Київської, Полтавської областей та м. Києва у формуванні валового внутрішнього продукту країни. Встановлено, що результатом впливу повномасштабного вторгнення на економічне середовище регіонів стали значні економічні втрати, зниження ділової активності та скорочення кількості бізнес-суб'єктів, водночас виявлено високий рівень адаптаційних можливостей господарюючих суб'єктів. Концептуалізація поняття «кризова стійкість регіонів» в контексті сучасних геополітичних викликів виконана на основі аналізу особливостей територіального розвитку,

ключових тенденцій впливу на економічну активність, соціальну стабільність та інфраструктурний розвиток. Визначено, що найвищий потенціал кризової стійкості демонструють бізнес-суб'єкти аграрного сектору, оптової та роздрібної торгівлі, фінансової і страхової діяльності, що дозволяє оптимізувати стратегії антикризового управління та забезпечити сталий розвиток регіональних економічних систем.

У розділі 3 – Зміни унормування е-комерції на сучасному етапі (стор. 157-222) – автором наведено результати формування організаційно-економічного механізму антикризового управління на регіональному рівні та обґрунтування інституційного забезпечення сталого розвитку регіонів України. Застосування інституційного, системного та структурно-функціонального підходів дозволило автору проаналізувати динаміку основних показників виконання місцевих бюджетів, виявивши критичну роль військового ПДФО у формуванні доходів територіальних громад в умовах повномасштабного вторгнення. Встановлено, що результатом адаптації органів місцевого самоврядування до змінних умов стала оптимізація структури витрат та пошук нових джерел фінансування для підтримки ключових соціальних сфер, зокрема освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг. Концептуалізація поняття «організаційно-економічний механізм антикризового управління» в контексті регіональної політики виконана на основі аналізу інструментів та механізмів регіональної політики, їх переваг та недоліків, а також обґрунтування послідовності етапів розробки інноваційної стратегії розвитку регіонів. Визначено, що удосконалені інструменти державної регіональної політики, імплементація інструментів диджиталізації та орієнтація на smart-спеціалізацію регіонів дозволяють гармонізувати управління комунальною власністю, розвиток партнерства з бізнесом та впровадження інноваційних стратегій антикризового управління регіональним розвитком.

Основні наукові результати, які отримано здобувачем дисертаційного дослідження, опубліковані в 20 наукових працях, із них: 9 статей, у т.ч. 5 – одноосібні (з них 8 статей у наукових фахових виданнях України), 1 монографія у співавторстві та 10 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій.

#### **4. Значення роботи для науки, практики та суспільства**

Вважаємо, що результати дисертаційного дослідження мають наукове та практичне значення для сфери регіонального розвитку та антикризового управління, а саме: наукове значення роботи полягає в поглибленні наукового уявлення щодо необхідних інституційних трансформацій системи антикризового управління регіональним розвитком, націлених на забезпечення стійкості та адаптивності регіональних економічних систем до сучасних геополітичних викликів.

Сформовані автором рекомендації, висновки та пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного механізму антикризового управління та впровадження інструментів диджиталізації мають практичне значення для використання органами державної влади та місцевого самоврядування з метою оптимізації бюджетних витрат, підвищення ефективності надання адміністративних послуг та забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах кризових викликів – використовуються у діяльності Департаменту економічної політики Львівської обласної державної адміністрації (довідка № 1-52/657 від 09.12.2024), Закарпатського регіонального центру соціально-економічних і гуманітарних досліджень НАН України (довідка № 39/6, від 26.09.2024), Тернопільської обласної військової адміністрації (довідка № 02-51/10 від 02.01.2025), що підтверджує практичну цінність отриманих наукових результатів та їх доцільність бути впровадженими в поточну діяльність відповідних інституцій.

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

За результатами вивчення тексту дисертації, наукових публікацій здобувача, а також звіту щодо перевірки тексту дисертаційної роботи за допомогою онлайн сервісу StrikePlagiarism на наявність запозичень, наданого відповідно до п. 4 «Порядку проведення перевірки кваліфікаційних робіт, наукових праць та навчальних видань щодо наявності запозичень з інших джерел» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, затвердженого Вченою радою університету 24.02.2020, порушень академічної доброчесності не встановлено. КП1 = 21.18, КП2 = 13.53. На використанні фрагменти текстів інших дослідників наведено коректні посилання на відповідні джерела. Виявлені зауваження мають характер. Спеціалізованою вченою радою (кафедрою) затверджено наступні показники оригінальності: КП1 – не більше 20, КП2 – не більше 5.

## **6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту та оформлення дисертації**

У цілому дисертація справляє позитивне враження, проте є окремі положення, які потребують уточнення або спонукають до дискусії.

1. У підрозділі 1.1 автор широко використовує термін «антикризове управління», водночас, у базах Scopus та Web of Science домінує поняття «crisis management». Потребує уточнення позиція автора щодо співвідношення цих понять та причин вибору саме вітчизняного терміну.

2. На стор. 32-33 наведено типологію криз за об'єктивними та суб'єктивними факторами. Доцільно було б супроводити відповідну таблицю прикладами конкретних криз в Україні, які ілюструють ці класифікації.

3. Під час аналізу інституційних факторів антикризового управління (підрозділ 1.3) автор спирається на класифікацію інститутів Аджемоглу і

Робінсона. Проте залишається відкритим питання, наскільки ця класифікація релевантна для умов української моделі управління регіональним розвитком.

4. Рисунок 1.2 ілюструє багаторівневу структуру ключових слів «кризове управління». Водночас у тексті не подано пояснення щодо функціональних взаємозв'язків між цими словами та фактичного застосування в роботі в умовах кризи.

5. У підрозділі 2.3 представлено оцінку кризової сталості регіонів України. Було б доречно розширити цей розділ прикладами порівняльного аналізу з регіонами ЄС або країн-сусідів, які мають подібні виклики.

## **7. Загальний висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам**

Дисертаційна робота Гур'єва Владислава Олександровича «Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів України» є цілісним самостійним завершеним науковим дослідженням, що вирішує актуальне наукове завдання та має теоретичну і практичну цінність у галузі соціальних і поведінкових наук.

За результатами вивчення тексту дисертації та публікацій автора можна констатувати, що основні положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, відповідають вимогам до такого виду досліджень.

За актуальністю, ступенем новизни, обґрунтованості, наукової та практичної цінності здобутих результатів дисертація «Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів України» відповідає галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 – «Менеджмент», вимогам п.6 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою КМУ від 12.01.2022 р. № 44 (зі змінами) та Вимогам до оформлення дисертації, затвердженими наказом МОН України від 12.01.2017 р. № 40 (зі змінами, внесеними наказом МОН України від 31.05.2019 р. № 759), а її автор Гур'єв Владислав Олександрович заслуговує присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – «Менеджмент».

## **Рецензент**

Доктор економічних наук,  
професор ЗВО кафедри статистики, обліку та аудиту  
економічного факультету  
Харківського національного  
університету імені В.Н. Каразіна

Юлія ЛАЗЕБНИК

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ  
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 11:41:37 08.08.2025

Назва файлу з підписом: РЕЦЕНЗІЯ Лазебник.pdf.asice  
Розмір файлу з підписом: 153.7 КБ

Перевірені файли:  
Назва файлу без підпису: РЕЦЕНЗІЯ Лазебник.pdf  
Розмір файлу без підпису: 153.2 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ЛАЗЕБНИК ЮЛІЯ ОЛЕКСАНДРІВНА  
П.І.Б.: ЛАЗЕБНИК ЮЛІЯ ОЛЕКСАНДРІВНА  
Країна: Україна  
РНОКПП: 2991810841  
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА  
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 11:41:35 08.08.2025  
Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"  
Серійний номер: 5E984D526F82F38F040000007AF282018EB88105  
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145  
Тип підпису: Удосконалений  
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)  
Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)  
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.08.04 13:00



Голові разової спеціалізованої вченої ради  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна  
професору Володимиру РОДЧЕНКО  
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

## **РЕЦЕНЗІЯ**

офіційного рецензента доктора економічних наук,  
професора, професора кафедри економіки та менеджменту  
ННІ УПА Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна  
Олени Анатоліївни Карлової  
на дисертаційну роботу **ГУР'ЄВА ВЛАДИСЛАВА ОЛЕКСАНДРОВИЧА**  
на тему **«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ  
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ  
УКРАЇНИ»**, яка представлена на здобуття ступеня доктора філософії в галузі  
знань 07 – «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 –  
«Менеджмент»

Рецензію підготовлено на основі вивчення тексту дисертації, наукових публікацій здобувача, в яких опубліковано результати дисертаційної роботи, документи із підтвердженням впровадження результатів дослідження.

### **1. Обґрунтування актуальності теми дисертації, її зв'язок із науковими програмами, темами**

На сучасному етапі регіональний розвиток виступає важливою складовою системи забезпечення стабільного економічного стану та ефективного антикризового управління в країні. Кожен регіон є унікальним економічним, соціокультурним та географічним простором, має свою сутнісну характеристику, що свідчить про наявність потенціалу та перспектив розвитку. В умовах глобальних соціальних та економічних змін, а також невизначеності, спричиненої кризовими явищами та повномасштабним вторгненням, підходи до управління регіонами з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку стають особливо актуальними.

В умовах воєнного стану антикризове управління в регіоні – це система стратегічних і оперативних заходів, спрямованих на попередження, виявлення, подолання та мінімізацію впливу негативних явищ, військових дій, і кризових ситуацій на економіку, соціальну сферу, інфраструктуру певного регіону, яка включає розробку ефективних планів, спрямованих на забезпечення стійкості та ефективності регіонального розвитку, координацію дій різних суб'єктів влади, бізнесу та громадськості, а також впровадження заходів зі стимулювання відновлення та розвитку регіонального господарства.

Дисертацію присвячено обґрунтуванню та розробці теоретичних засад, методичного забезпечення, а також множини рекомендації щодо розробки та впровадження організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України.

Зазначене, безумовно, свідчить на користь актуальності представленої на рецензування дисертаційної роботи «Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів України». Дисертація Гур'єва Владислава Олександровича також відповідає потребам розвитку науки й практики в умовах надскладної ситуації воєнного стану і подальшого повоєнного відновлення нашої країни. Можна погодитися з автором, що актуальність дисертаційної роботи зумовлена відсутністю достатньо глибинного розуміння комплексного механізму антикризового управління регіональним розвитком, врахування взаємодії економічних, інституційних і цифрових чинників у процесах ідентифікації, профілактики та відновлення (стор. 17–19). Необхідність поєднання теоретичних досліджень, емпіричного аналізу регіональної стійкості та розробки науково-методичних рекомендацій для практичного застосування і визначає актуальність теми дисертаційного дослідження Гур'єва Владислава Олександровича. Це також підтверджується тим, що робота виконана в межах планової науково-дослідної теми «Управління та адміністрування» ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

Внесок автора полягає в систематизації концептуальних основ антикризового управління на регіональному рівні, розробці багаторівневої моделі механізму з чітко виокремленими етапами (ідентифікація викликів, запобігання, реагування, відновлення) та інтеграції digital-інструментів у цей механізм, а також у формуванні практичних рекомендацій щодо оптимізації інституційних структур і бюджетної політики для підвищення кризової стійкості територіальних громад.

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

Для розв'язання окресленого наукового завдання у дисертації коректно визначено його мету (стор. 18), об'єкт і предмет дослідження (стор. 19). Здобувачем поступово вирішено низку завдань за відповідною структурно логічною схемою дослідження, що сприяло реалізації поставленої мети. Належний ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність забезпечені, зокрема, використанням широкої джерельної бази за темою дисертації: список використаної літератури налічує 162 найменування. Логіка викладання матеріалу корелюється з предметом дослідження і обраними методами дослідження. Це дозволило здобувачу сформулювати підґрунтя з наукових підходів і концепцій, які лягли в основу його наукових розвідок. Для дисертації характерна системність та ясність викладення матеріалу, вміння виділити суттєві моменти, чітка їх аргументація. Висновки дисертаційної роботи цілком обґрунтовані, коректні та впливають з викладеного матеріалу.

Зазначене дозволяє констатувати, що отримані Гур'євим Владиславом Олександровичем в ході роботи над дисертацією наукові результати є всебічно обґрунтованими та достовірними, а також такими, що мають наукову новизну, зокрема:

в узагальненні та розвитку теоретичних положень, розробленні методичних підходів та практичних рекомендацій щодо розробки та впровадження організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України. Основні результати полягають у тому, що:

вдосконалено:

- моделювання ідентифікації та моніторингу ключових загроз і можливостей для регіонального розвитку, яке у порівнянні з існуючими передбачає врахування конкурентних переваг регіону та потенціалу міжрегіональної кооперації, спрямованих на забезпечення стійкості та сталого розвитку, а також інклюзивності економіки у контексті кризового розвитку регіону;

- методичний підхід до антикризового управління регіоном, який на відміну від існуючих ґрунтується на спільному управлінні для забезпечення синергетичного ефекту взаємодії стейкхолдерів процесу відповідно до екзогенних і ендогенних викликів.

дістало подальшого розвитку:

- система взаємозв'язків між характером криз і механізмами їх розповсюдження та системою розподілу повноважень в багаторівневій системі соціально-економічного розвитку, яка на відміну від існуючих акцентує увагу на процесі набуття суверенітету наднаціональними інститутами влади;

- послідовність та взаємозв'язки етапів розробки інноваційної стратегії регіону в контексті його розвитку з урахуванням антикризових заходів, що, на відміну від існуючих, дозволяє здійснювати вибір стратегічного напрямку розвитку регіону залежно від промислової специфіки регіону в пріоритетній сфері його smart-спеціалізації;

- концепція ефективного підвищення стійкості прикордонних регіонів України, яка у порівнянні з існуючими ґрунтується на транскордонному співробітництві в умовах повномасштабного вторгнення, що спрямовані на залучення міжнародної підтримки та інтеграцію у європейський простір.

Таким чином, результати дисертації Гур'єва В.О. відзначаються досить високою достовірністю та обґрунтованістю, що узгоджується з чинними вимогами до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

### **3. Оцінка змісту роботи та повноти викладу результатів дисертації в опублікованих працях**

Структурно дисертаційна робота складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг дисертації – 263 сторінки. Дисертація містить 25 таблиць; 47 рисунків, (4 займають 4 повні сторінки); список використаних джерел із 162 найменування

– на 20 сторінках; 5 додатків – на 17 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 198 сторінки. Структура роботи є добре продуманою, матеріал викладений логічно та послідовно, науковою мовою. Детальне вивчення тексту дисертації дає підстави стверджувати про глибоке розуміння проблематики та завдань, поставлених для вирішення, а підхід до викладу отриманих результатів дослідження відзначається системністю та ґрунтовністю опрацювання матеріалу за темою дослідження.

У розділі 1 – Концептуальні основи антикризового управління розвитком регіону (стор. 23-87) – здобувачем представлено результати обґрунтування теоретичних засад та методичного забезпечення організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України. Інтеграція системного, інституційного та структурно-функціонального підходів дозволила автору уточнити зміст феномену кризи як діалектичного поєднання загострення протиріч у соціально-економічних системах із можливостями розвитку, що відкриваються внаслідок ефективного антикризового управління. Встановлено, що результатом процесів інституціоналізації антикризового управління є сучасна система механізмів реалізації таких компонентів: оцінка вразливостей і ризиків, профілактика, готовність, реагування та відновлення. Концептуалізація поняття «антикризове управління» в контексті регіонального розвитку виконана на основі аналізу багаторівневих компонентів соціально-економічних систем, класифікації кризових факторів за екзогенними та ендогенними, об'єктивними та суб'єктивними аспектами, а також визначення ролі інклюзивних та екстрактивних інститутів у формуванні криз. Визначено, що запропонований методичний підхід до антикризового управління, архітектоніка організаційно-інституційних механізмів та збалансованість централізації і децентралізації в управлінських рішеннях дозволяють максимізувати інтегральний потенціал регіонів та гармонізувати інтереси стейкхолдерів процесу регіонального розвитку.

Розділ 2 – Аналітичні аспекти антикризового управління розвитком регіонів України (стор. 88-156) – містить підсумки комплексного аналізу стану територіального розвитку регіонів України в умовах глобальних геополітичних трансформацій та визначення рівня їх кризової стійкості. Застосування аналітичного, порівняльного та статистичного методів дозволило автору диференціювати регіони за рівнем економічного розвитку, інвестиційної активності та інноваційного потенціалу, виявивши лідерські позиції Дніпропетровської, Київської, Полтавської областей та м. Києва у формуванні валового внутрішнього продукту країни. Встановлено, що результатом впливу повномасштабного вторгнення на економічне середовище регіонів стали значні економічні втрати, зниження ділової активності та скорочення кількості бізнес-суб'єктів, водночас виявлено високий рівень адаптаційних можливостей господарюючих суб'єктів. Концептуалізація поняття «кризова стійкість регіонів» в контексті сучасних геополітичних викликів виконана на основі аналізу особливостей територіального розвитку, ключових тенденцій впливу на економічну активність, соціальну стабільність

та інфраструктурний розвиток. Визначено, що найвищий потенціал кризової стійкості демонструють бізнес-суб'єкти аграрного сектору, оптової та роздрібної торгівлі, фінансової і страхової діяльності, що дозволяє оптимізувати стратегії антикризового управління та забезпечити сталий розвиток регіональних економічних систем.

У розділі 3 – Зміни унормування е-комерції на сучасному етапі (стор. 157-222) – автором наведено результати формування організаційно-економічного механізму антикризового управління на регіональному рівні та обґрунтування інституційного забезпечення сталого розвитку регіонів України. Застосування інституційного, системного та структурно-функціонального підходів дозволило автору проаналізувати динаміку основних показників виконання місцевих бюджетів, виявивши критичну роль військового ПДФО у формуванні доходів територіальних громад в умовах повномасштабного вторгнення. Встановлено, що результатом адаптації органів місцевого самоврядування до змінних умов стала оптимізація структури витрат та пошук нових джерел фінансування для підтримки ключових соціальних сфер, зокрема освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг. Концептуалізація поняття «організаційно-економічний механізм антикризового управління» в контексті регіональної політики виконана на основі аналізу інструментів та механізмів регіональної політики, їх переваг та недоліків, а також обґрунтування послідовності етапів розробки інноваційної стратегії розвитку регіонів. Визначено, що удосконалені інструменти державної регіональної політики, імплементація інструментів диджиталізації та орієнтація на smart-спеціалізацію регіонів дозволяють гармонізувати управління комунальною власністю, розвиток партнерства з бізнесом та впровадження інноваційних стратегій антикризового управління регіональним розвитком.

Основні наукові результати, які отримано здобувачем дисертаційного дослідження опубліковано в 20 наукових працях, із них: 9 статей, з них 5 – одноосібні (з них 8 статей у наукових фахових виданнях України), 1 монографія у співавторстві, та 10 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій.

#### **4. Значення роботи для науки, практики та суспільства**

Вважаємо, що результати дисертаційного дослідження мають для галузі регіонального розвитку та антикризового управління наукове та практичне значення:

– наукове значення роботи полягає у поглибленні наукового уявлення стосовно необхідних інституційних трансформацій системи антикризового управління регіональним розвитком, націлених на забезпечення стійкості та адаптивності регіональних економічних систем до сучасних геополітичних викликів.

Наукові рекомендації, висновки, пропозиції, які отримано за результатами дисертаційного дослідження, були враховані та впроваджені в навчальний процес кафедри регіональної економіки та публічного управління при викладанні дисциплін «Регіональна економіка», «Антикризове

управління», «Державна регіональна політика», «Стратегічне планування розвитку територій».

Крім того, сформовані автором рекомендації щодо удосконалення організаційно-економічного механізму антикризового управління та впровадження інструментів диджиталізації мають практичне значення для використання органами державної влади та місцевого самоврядування з метою оптимізації бюджетних витрат, підвищення ефективності надання адміністративних послуг та забезпечення сталого розвитку територіальних громад в умовах кризових викликів.

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

За результатами вивчення тексту дисертації, наукових публікацій здобувача, а також звіту, щодо перевіряння тексту дисертаційної роботи за допомогою онлайн сервісу StrikePlagiarism на плагіат, наданого відповідно до п. 4 «Порядку проведення перевірки кваліфікаційних робіт, наукових праць та навчальних видань щодо наявності запозичень з інших джерел» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна, затвердженого Вченою радою університету 24.02.2020, порушень академічної доброчесності не встановлено. КП1 = 21.18, КП2 = 13.53. На використанні фрагменти текстів інших дослідників наведено коректні посилання на відповідні джерела. Виявлені зауваження мають характер використання знаків, нормативно-правових актів, законів, використаних джерел, а також використаних власних назв без змін. Спеціалізованою вченою радою (кафедрою) затверджено наступні показники оригінальності: КП1 - не більше 20, КП2 - не більше 5.

#### **6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту та оформлення дисертації**

У цілому дисертація справляє позитивне враження, проте є окремі положення, які потребують уточнення або спонукають до дискусії.

1. Робота містить значну кількість емпіричних даних, проте не всі графіки (зокрема, на стор. 122 та 144) мають повну інформацію про джерела, що ускладнює перевірку достовірності.

2. У підрозділі 3.2 автор описує інструменти державної регіональної політики, але не завжди розмежовує повноваження між центральною та місцевою владою, що важливо для розуміння реалістичності запропонованих рішень.

3. Автор слушно наголошує на важливості digital-інструментів (розділ 3.3), однак не деталізує ризики та бар'єри впровадження диджиталізації в регіонах з обмеженою ІТ-інфраструктурою.

4. Результати дисертації впроваджено у діяльність кількох державних установ (довідки на стор. 261-263). Проте в роботі не представлено повноцінного аналізу результатів чи змін, досягнутих завдяки цьому впровадженню.

5. У роботі (особливо у висновках) варто було б чіткіше виокремити, які саме рекомендації орієнтовані на короткострокову перспективу, а які – на середньо- та довгострокову. Це підвищило б прикладну цінність дослідження.

Наведені вище зауваження та дискусійні положення не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційного дослідження Гур'єва В.О. і не знижують теоретичної обґрунтованості та практичної цінності отриманих автором наукових результатів.

## **7. Загальний висновок, щодо відповідності дисертації встановленим вимогам**

Дисертаційне дослідження підготовлене українською мовою та повністю відповідає чинним вимогам і стандартам щодо наукових робіт. Робота є самостійним науковим дослідженням автора, відрізняється високим науково-теоретичним рівнем, належною структурованістю та коректним оформленням відповідно до встановлених академічних норм. Аналіз змісту дисертації засвідчує системний підхід до вирішення поставлених наукових завдань, що підтверджує її наукову цінність та відповідність критеріям дослідницької роботи.

Аналіз наукових положень, висновків та запропонованих рішень, представлених у дисертаційній роботі, підтверджує її відповідність актуальним викликам, проблемам і стратегічним завданням сучасних наукових досліджень у сфері менеджменту. Дослідження ґрунтується на сучасних теоретико-методичних підходах, враховує ключові тенденції розвитку управлінської науки та має практичну цінність для подальшого вдосконалення управлінських процесів. Отримані результати є науково обґрунтованими, логічно взаємопов'язаними та становлять вагомий внесок у розвиток теорії та практики менеджменту.

За своїм змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертація «Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів України» відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (постанова Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44), та наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації».

Виходячи з цього вважаю, що Гур'єв Владислав Олександрович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 – «Менеджмент».

Офіційний рецензент:

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки та менеджменту  
ННІ УПА Харківського національного  
університету імені В. Н. Каразіна

Олена КАРЛОВА

ПРОТОКОЛ  
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 19:58:05 04.08.2025

Назва файлу з підписом: РЕЦЕНЗІЯ\_Карлова.docx.asice  
Розмір файлу з підписом: 32.3 КБ

Перевірені файли:  
Назва файлу без підпису: РЕЦЕНЗІЯ\_Карлова.docx  
Розмір файлу без підпису: 29.8 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: Карлова Олена Анатоліївна  
П.І.Б.: Карлова Олена Анатоліївна  
Країна: Україна  
РНОКПП: 2249301346

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 19:59:02 04.08.2025

Сертифікат виданий: "Дія". Кваліфікований надавач електронних довірчих послуг  
Серійний номер: 382367105294AF9704000000C3D0CC00AB074D04  
Тип носія особистого ключа: ЗНКІ криптомодуль ІІТ Гряда-301  
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145  
Тип підпису: Кваліфікований  
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)  
Формат підпису: З повними даними ЦСК для перевірки (CAdES-X Long)  
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.02.05 13:00



Голові разової спеціалізованої вченої ради  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна  
професору Володимиру РОДЧЕНКО  
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

## **ВІДГУК**

на дисертацію **ГУР'ЄВА Владислава Олександровича**  
на тему «ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ АНТИКРИЗОВОГО  
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ»,  
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
в галузі знань 07 – Управління та адміністрування  
за спеціальністю 073 – Менеджмент

### **1. Актуальність теми дослідження**

На сучасному етапі розвитку України організаційно-економічний механізм антикризового управління регіонами набуває принципового значення як ключовий інструмент забезпечення територіальної цілісності, економічної стабільності та соціальної згуртованості держави. В умовах військової агресії, глобальної економічної нестабільності та трансформаційних викликів європейської інтеграції кожен регіон України представляє собою складну соціально-економічну систему з унікальними особливостями, що вимагає диференційованих підходів до антикризового управління. Сучасні кризові явища характеризуються комплексним впливом на всі сфери регіонального життя - від руйнування виробничої інфраструктури до кардинальних змін у демографічній структурі та міграційних процесах.

Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів являє собою цілісну систему взаємопов'язаних інституційних структур, економічних інструментів та управлінських процедур, спрямованих на забезпечення оперативного виявлення кризових сигналів, координації зусиль різних рівнів влади та мобілізації ресурсів для подолання негативних впливів. Ефективність такого механізму визначається його здатністю адаптуватися до мінливих умов, забезпечувати синхронізацію дій центральних та місцевих органів влади, оптимально розподіляти обмежені ресурси та створювати стимули для залучення приватних інвестицій у процеси відновлення.

Саме це підтверджує надзвичайну актуальність теми дисертаційної роботи та високу практичну значущість очікуваних результатів для формування ефективної системи регіонального управління в умовах кризових явищ та післявоєнної відбудови країни.

## **2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами**

Дисертаційна робота виконувалась у відповідності до ключових принципів і завдань, визначених у Державній стратегії регіонального розвитку на період 2021-2027 років, схваленій рішенням Кабінету Міністрів України № 695 від 05 серпня 2020 року.

Проведений аналіз роботи Гур'єва В.О. засвідчує її повноцінний та комплексний характер, демонструє науковий рівень та оригінальність виконаного дослідження. Сформульовані для захисту наукові положення відзначаються логічною обґрунтованістю та практичною доцільністю. Здобуті автором теоретичні висновки та практичні рекомендації становлять суттєвий науковий доробок у сфері розробки організаційно-економічних інструментів антикризового регіонального управління в Україні.

## **3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність**

Дисертаційна робота Гур'єва В. О. базується на всебічному системному аналізі та відзначається високим рівнем теоретичного узагальнення. Автором чітко визначено дослідницьку мету та ключові завдання, що спрямовані на створення теоретичної основи, вдосконалення методологічних підходів та формування практичних рекомендацій стосовно побудови й реалізації організаційно-економічного механізму антикризового управління регіональним розвитком в Україні.

У процесі виконання роботи застосовано широкий спектр наукових методів: діалектичний підхід до пізнання, системний та комплексний аналіз, фундаментальні принципи сучасної економічної науки. Предмет дослідження розкрито повноцінно та детально. Обсяг та якість використаних наукових джерел засвідчують актуальність обраної проблематики. Виконана робота демонструє ґрунтовне опрацювання автором наукового доробку вітчизняних та іноземних дослідників у сфері теоретичних основ антикризового регіонального управління.

Наукові досягнення автора базуються на результатах власних досліджень проблематики, викладених послідовно та логічно структуровано. Наукові тези, висновки та пропозиції, представлені у роботі, належно аргументовані та підкріплені результатами аналізу широкого кола наукових джерел та фактичного матеріалу щодо створення організаційно-економічного механізму антикризового регіонального управління.

Вірогідність наукових тверджень Гур'єва В. О. підтверджується численними публікаціями в українських наукових фахових виданнях. Матеріали дослідження презентувалися та отримали схвальні відгуки на науково-практичних заходах. Таким чином, автор Гур'єв В. О. продемонстрував високий теоретичний рівень презентації матеріалу, дослідницьку логіку, здатність застосовувати різноманітні методи наукового пізнання, аналізувати розвиток тенденцій та результати досліджень, переконливо обґрунтовувати власну позицію, формулювати науково та

практично цінні висновки. Достовірність отриманих результатів забезпечена використанням відповідної літературної бази, кваліфікованим опрацюванням емпіричних даних, раціональним поєднанням методів наукового дослідження, що гарантувало обґрунтованість сформульованих у дисертації наукових положень, висновків та рекомендацій.

#### **4. Наукова новизна та теоретична значущість дисертації**

Особистий науковий доробок автора та новизна здобутих результатів визначається розробкою та удосконаленням теоретико-методологічних основ і практичних підходів до формування та реалізації організаційно-економічного механізму антикризового управління регіональним розвитком в Україні. Найбільш значущі досягнення дослідження, що характеризуються елементами наукової новизни, включають наступні аспекти:

*удосконалено:*

- моделювання ідентифікації та моніторингу ключових загроз і можливостей для регіонального розвитку, яке у порівнянні з існуючими передбачає врахування конкурентних переваг регіону та потенціалу міжрегіональної кооперації, спрямованих на забезпечення стійкості та сталого розвитку, а також інклюзивності економіки у контексті кризового розвитку регіону;

- методичний підхід до антикризового управління регіоном, який на відміну від існуючих ґрунтується на спільному управлінні для забезпечення синергетичного ефекту взаємодії стейкхолдерів процесу відповідно до екзогенних і ендогенних викликів;

*набули подальшого розвитку:*

- система взаємозв'язків між характером криз і механізмами їх розповсюдження та системою розподілу повноважень в багаторівневій системі соціально-економічного розвитку, яка на відміну від існуючих акцентує увагу на процесі набуття суверенітету наднаціональними інститутами влади;

- послідовність та взаємозв'язки етапів розробки інноваційної стратегії регіону в контексті його розвитку з урахуванням антикризових заходів, що, на відміну від існуючих, дозволяє здійснювати вибір стратегічного напрямку розвитку регіону залежно від промислової специфіки регіону в пріоритетній сфері його smart-спеціалізації;

- концепція ефективного підвищення стійкості прикордонних регіонів України, яка у порівнянні з існуючими ґрунтується на транскордонному співробітництві в умовах повномасштабного вторгнення, що спрямовані на залучення міжнародної підтримки та інтеграцію у європейський простір.

Теоретична значимість дисертаційної роботи визначається формуванням та науковим обґрунтуванням типології кризових чинників відповідно до критеріїв їх виникнення та сутності (екзогенні/ендогенні, об'єктивні/суб'єктивні), що забезпечує розширення концептуального знання про природу кризових процесів у соціально-економічних системах. Представлена типологія становить методологічну основу для подальшого

наукового пошуку в царині антикризового управління, передусім у контексті встановлення джерел кризових ситуацій, діагностики ризиків та створення системи контролю й спостереження.

Загалом дисертаційна робота Гур'єва В. О. є значним внеском у розвиток теорії й практики антикризового управління на регіональному рівні, відповідає сучасним науковим пріоритетам та містить прикладні рішення для посилення стійкості територіальних громад в умовах складних викликів.

## **5. Практичне значення отриманих результатів дослідження**

Запропоновані у дисертації теоретичні узагальнення, методичні розробки та практичні пропозиції придатні для застосування у процесі побудови організаційно-економічного механізму антикризового управління регіональним розвитком в Україні. Сукупність отриманих наукових положень доведено до рівня конкретних практичних рекомендацій, реалізація яких створить можливості для формування дієвого інструментарію державної регіональної політики в умовах здійснення антикризового управління розвитком регіонів України.

Практична цінність дослідження засвідчується впровадженням авторських розробок у роботу органів державної влади та місцевого самоврядування — зокрема Департаменту економічної політики Львівської обласної державної адміністрації (довідка № 1-52/657 від 09.12.2024), Закарпатського регіонального центру соціально-економічних і гуманітарних досліджень НАН України (довідка № 39/6 від 26.09.2024), Тернопільської обласної військової адміністрації (довідка № 02-51/10 від 02.01.2025). Наведені документи підтверджують практичну значущість здобутих наукових результатів та доцільність їх впровадження у поточну діяльність зазначених установ.

## **6. Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях**

У відкритому доступі за темою дисертації Гур'єва В. О. опубліковано 20 наукових праць, із них: 9 статей, з них 5 – одноосібні (з них 8 статей у наукових фахових виданнях України), 1 монографія у співавторстві, та 10 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій. Обсяг основного тексту дисертації становить 198 сторінок.

Загалом, опубліковані праці повною мірою відображають зміст та результати дисертаційної роботи. Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають автору право публічного захисту дисертації.

## **7. Структура та зміст дисертаційної роботи**

Дисертаційне дослідження Гур'єва В.О. виконане у класичній структурі, що включає вступ, три розділи, загальні висновки, додатки та список використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 263 сторінки. Дисертація

включає 25 таблиць, 47 рисунків (з яких 4 займають повні сторінки), перелік використаних джерел зі 163 найменувань на 20 сторінках та 5 додатків на 17 сторінках. Основний текст дисертації становить 198 сторінок.

За змістовним наповненням дисертаційна робота повністю відповідає вимогам Стандарту вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня за спеціальністю 073 – «Менеджмент». Логічна побудова дисертації підпорядкована визначеній меті та завданням, що зумовлює структуру роботи. Структурна організація дослідження узгоджується з назвою, метою та завданнями наукового пошуку.

Анотації дисертації українською та англійською мовами викладені чітко та логічно, додано перелік публікацій автора за тематикою дослідження. У вступі обґрунтовано актуальність обраної тематики, розкрито ступінь вивчення проблеми, зазначено науковців, на дослідження яких спирається автор; показано зв'язок роботи з науковими напрямками; сформульовано мету, об'єкт, предмет і завдання дослідження; визначено застосовані методи; зазначено елементи наукової новизни здобутих результатів, їх теоретичну та практичну значущість, вказано персональний внесок автора, апробацію результатів, наукові публікації, структуру та обсяг роботи.

У першому розділі узагальнено науково-теоретичний зміст поняття кризи та сутності антикризового управління в економічній науці; надано концептуальну характеристику регіонального розвитку в умовах антикризового управління; розглянуто теоретичні засади формування механізму антикризового управління на регіональному рівні.

При розкритті сутності кризи зазначено, що незважаючи на тривалу історію дослідження кризових явищ, серед економістів відсутня єдність поглядів щодо їх природи. Проаналізовано сучасні наукові підходи до розуміння категорії «економічна криза». Запропоновано розглядати антикризове управління в регіоні як комплекс стратегічних та оперативних заходів, спрямованих на превенцію, ідентифікацію, подолання та зменшення впливу негативних процесів і кризових ситуацій на економіку, соціальну сферу, інфраструктуру конкретного регіону, що передбачає розробку ефективних планів для забезпечення стійкості та результативності регіонального розвитку, координацію дій різних суб'єктів влади, бізнесу та громадськості, а також реалізацію заходів стимулювання відновлення та розвитку регіонального господарства. Проведено аналіз міжнародного досвіду та прогресивних підходів до антикризового управління, який може стати важливим джерелом інформації для удосконалення системи управління регіональним розвитком в Україні. Запропоновано методологічну основу антикризового управління на регіональному рівні.

У другому розділі проаналізовано вплив глобальних тенденцій та геополітичної ситуації на розвиток регіонів України; здійснено аналіз стану територіального розвитку в Україні; проведено оцінку кризової стійкості регіонів України та її індикаторів.

Встановлено, що регіональний розвиток України суттєво залежить від динаміки міжнародних ринків. Визначено, що регіони України зазнали впливу війни по-різному, залежно від їхнього географічного розташування, рівня економічної активності та втрат інфраструктури. Встановлено, що протягом

2022–2023 років відбуваються процеси стабілізації економічних процесів, що підтверджується позитивною динамікою зростання показників 2023 року порівняно з 2022 роком.

У третьому розділі побудовано механізм інституційного забезпечення сталого розвитку регіонів; удосконалено інструменти державної регіональної політики в умовах реалізації антикризового управління розвитком регіонів України; поглиблено впровадження інструментів цифровізації як елементу механізму антикризового управління регіональним розвитком.

Результати дисертаційного дослідження наведені у 5 висновках, що характеризуються логічністю, науковою обґрунтованістю та достовірністю, і забезпечують виконання всіх поставлених завдань. За якістю представлених наукових положень дисертаційна робота Гур'єва В. О. може бути оцінена як цілісне наукове дослідження зі значущими науковими здобутками, що відзначаються належною аргументацією та вірогідністю.

## **8. Відсутність (наявність) порушень академічної доброчесності**

Дисертаційна робота Гур'єва В.О. відповідає всім принципам академічної доброчесності (порушень академічної доброчесності у дисертації не виявлено) і є результатом самостійного наукового дослідження здобувача. Теоретичні обґрунтування, практичні розробки, висновки та рекомендації, які містяться у роботі, отримано автором самостійно на основі аналізу та узагальнення теоретичного та емпіричного матеріалу. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело. З наукових публікацій, які написані у співавторстві, дисертація містить лише положення та пропозиції, які є особистою науковою розробкою дисертанта.

## **9. Мова та стиль викладення результатів**

Дисертаційна робота Гур'єва В.О. виконана державною мовою. Текст дисертації написано у науковому стилі, чітко, мова грамотна і виразна. Дисертаційна робота характеризується єдністю форми та змісту, відповідністю логіки та структури. Наукова новизна, висновки, пропозиції і рекомендації мають достатній рівень обґрунтованості, супроводжуються методичним і статистичним матеріалом.

## **10. Дискусійні положення та зауваження**

Високо оцінюючи наукову новизну та теоретико-практичну цінність дисертаційної роботи Гур'єва В. О., водночас необхідно звернути увагу на окремі положення, що викликають дискусії або потребують детального обговорення, зокрема:

1. У підрозділі 1.3 (с. 70–78) автор акцентує увагу на ролі державно-приватного партнерства в антикризовому управлінні розвитком регіонів, зокрема у сферах інфраструктури та цифровізації. Однак відсутній порівняльний аналіз форм реалізації такого партнерства у різних регіонах

України, що могло б розкрити потенціал адаптації кращих практик у кризових умовах.

2. Аналіз структури місцевих бюджетів (підрозділ 3.2, с. 174–193) викликає довіру завдяки ґрунтовній роботі з даними 2023 року. Для кращого розуміння динаміки бюджетної спроможності корисно було б розширити дослідження на часовий ряд 2019–2024 рр. і застосувати трендовий аналіз, щоб показати зміни у доходах і видатках громад у процесі децентралізації та кризових викликів.

3. Розділ 3.3 (с. 193–200) окреслює переваги цифрових інструментів (гео-ІТС, е-бюджетування, платформи для громади). Для обґрунтування масштабування цих рішень корисно доповнити розділ розрахунковою моделлю витрат-вигод, наприклад, показавши окупність е-бюджету через скорочення адміністративних витрат і підвищення швидкості обробки запитів.

4. У роботі слушно відзначено роль стейкхолдерів, але зовсім не приділено уваги громадянському суспільству й неурядовим організаціям. Варто було б розглянути модель «п'ятисторонньої координації» (влада–бізнес–неурядові організації–громада–міжнародні партнери), щоб показати, як волонтерські групи та місцеві ініціативи можуть доповнити державні механізми швидкого реагування.

5. Рекомендується деталізувати методологічні та методичні засади підтвердження отриманих результатів, особливо в частині відповідності застосованих аналітичних методів дослідження та потенційних можливостей інтеграції якісних і кількісних методик дослідження.

Разом з тим, зазначені зауваження та дискусійні моменти не зменшують наукової та практичної цінності результатів дисертаційної роботи, а також не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

## **11. Загальний висновок**

Дисертаційна робота Гур'єва В. О. за темою «Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів України» виконано на високому науково-теоретичному рівні. Роботу викладено у науковому стилі, матеріал структуровано логічно, висновки мають наукове обґрунтування та підтверджуються результатами емпіричних досліджень. Представлена дисертація є цілісною, самостійною авторською оригінальною працею, присвяченою розв'язанню актуального наукового та практичного завдання щодо формування та реалізації організаційно-економічного механізму антикризового управління регіональним розвитком в Україні.

Дисертаційна робота відповідає спеціальності 073 – «Менеджмент» галузі знань 07 - «Управління та адміністрування». За змістовним наповненням, структурною організацією, обсягом та оформленням дисертація відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (зі змінами) та «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 № 44 від 12

січня 2022 року (із змінами, внесеними згідно з Постановами КМУ № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024).

Зазначене дає підстави для висновку, що ГУР'ЄВ Владислав Олександрович, автор дисертації за темою «Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів України», заслуговує на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

**Офіційний опонент:**

Кандидат економічних наук,  
завідувачка кафедри фінансів,  
обліку та оподаткування  
Івано-Франківського національного  
технічного університету нафти і газу

Уляна АНДРУСІВ



Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ  
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 19:11:14 10.08.2025

Назва файлу з підписом: Відгук\_Андрусів (Гур'єв).pdf.xml  
Розмір файлу з підписом: 16.3 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: Відгук\_Андрусів (Гур'єв).pdf  
Розмір файлу без підпису: 327.2 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: АНДРУСІВ УЛЯНА ЯРОСЛАВІВНА

П.І.Б.: АНДРУСІВ УЛЯНА ЯРОСЛАВІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 3080108484

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 19:11:13 10.08.2025

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000ED651B0148258F06

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підпис та дані в окремих файлах (XAdES detached)

Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.08.04 13:00

Голові разової спеціалізованої вченої ради  
Харківського національного університету  
імені В.Н. Каразіна  
професору Володимиру РОДЧЕНКО  
майдан Свободи 4, м. Харків, 61022

## **ВІДГУК**

на дисертацію **ГУР'ЄВА ВЛАДИСЛАВА ОЛЕКСАНДРОВИЧА**  
на тему «ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ АНТИКРИЗОВОГО  
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ»,  
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
в галузі знань 07 – Управління та адміністрування  
за спеціальністю 073 – Менеджмент

### **1. Актуальність теми дослідження**

На сучасному етапі регіональний розвиток виступає важливою складовою системи забезпечення стабільного економічного стану та ефективного антикризового управління в країні. Кожен регіон є унікальним економічним, соціокультурним та географічним простором, має свою сутнісну характеристику, що свідчить про наявність потенціалу та перспектив розвитку. В умовах глобальних соціальних та економічних змін, а також невизначеності, спричиненої кризовими явищами та повномасштабним вторгненням, підходи до управління регіонами з метою забезпечення сталого соціально-економічного розвитку стають особливо актуальними. В умовах воєнного стану антикризове управління в регіоні – це система стратегічних і оперативних заходів, спрямованих на попередження, виявлення, подолання та мінімізацію впливу негативних явищ, військових дій, і кризових ситуацій на економіку, соціальну сферу, інфраструктуру певного регіону, яка включає розробку ефективних планів, спрямованих на забезпечення стійкості та ефективності регіонального розвитку, координацію дій різних суб'єктів влади, бізнесу та громадськості, а також впровадження заходів зі стимулювання відновлення та розвитку регіонального господарства.

Саме це доводить, що тема дисертаційного дослідження Гур'єва Владислава Олександровича є актуальною, а отримані результати науково значущими та перспективними з практичної точки зору.

### **2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами і темами**

Дисертація виконувалася відповідно до основних положень Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки (затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 695).

Аналіз дисертації Гур'єва В.О. свідчить, що дослідження є самостійним та

завершеним, винесені до захисту положення є доцільними та обґрунтованими. Отримані теоретичні та практичні результати є вагомим внеском у формування організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України.

### **3. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність**

Дисертація Гур'єва В.О. ґрунтується на комплексному, системному підході, характеризується належним рівнем наукових узагальнень. Дисертантом успішно сформульовано мету та основні завдання, що пов'язані з розробкою теоретичних засад, удосконаленні методичних підходів і практичних положень щодо розробки та впровадження організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України.

Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань в роботі використовувались такі методи: діалектичний метод наукового пізнання, комплексний і системний підхід, фундаментальні засади сучасної економічної теорії.

Тему дослідження розглянуто всебічно та докладно. Кількість та якість літературних фахових джерел підтверджує важливість обраної тематики. Виконана робота свідчить про глибокий аналіз автором наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених, в яких викладено теоретичні основи антикризового управління регіональним розвитком.

Отримані автором наукові результати ґрунтуються на результатах авторських досліджень проблеми, їх викладено конкретно і у логічній послідовності. Наукові положення, висновки і рекомендації, представлені в роботі, у достатній мірі обґрунтовані і підкріплені результатами аналізу значної кількості наукових джерел та інформації щодо формування організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів.

Достовірність наукових положень підтверджується значною кількістю опублікованих статей у наукових фахових виданнях України. Матеріали дисертації доповідалися, одержали позитивну оцінку та схвалені на науково-практичних конференціях.

Таким чином, Гур'єв В.О. у своїй роботі продемонстрував високий теоретичний рівень викладу матеріалу, логіку дослідження, вміння застосовувати різноманітні методи наукового пізнання, аналізувати тенденції розвитку та результати досліджень, аргументовано відстоювати власну точку зору, узагальнювати науково та практично значущі висновки. Обґрунтованість та достовірність результатів, що отримані Гур'євим В.О. в ході наукового дослідження, забезпечена завдяки використанню належної джерельної бази, вмілому опрацюванню емпіричного матеріалу, правильному поєднанню методів наукового пошуку. Усе це забезпечило обґрунтованість

сформульованих у дисертації наукових положень, висновків і рекомендацій.

### **3. Наукова новизна та теоретична значущість дисертації**

Особистий внесок дисертанта та наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні та вдосконаленні теоретико-методичних та методологічних засад і практичних рекомендації щодо розробки та впровадження організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

#### **1. Удосконалено:**

- моделювання ідентифікації та моніторингу ключових загроз і можливостей для регіонального розвитку, яке у порівнянні з існуючими передбачає врахування конкурентних переваг регіону та потенціалу міжрегіональної кооперації, спрямованих на забезпечення стійкості та сталого розвитку, а також інклюзивності економіки у контексті кризового розвитку регіону;

- методичний підхід до антикризового управління регіоном, який на відміну від існуючих ґрунтується на спільному управлінні для забезпечення синергетичного ефекту взаємодії стейкхолдерів процесу відповідно до екзогенних і ендогенних викликів;

#### **2. Дістало подальшого розвитку:**

- система взаємозв'язків між характером криз і механізмами їх розповсюдження та системою розподілу повноважень в багаторівневій системі соціально-економічного розвитку, яка на відміну від існуючих акцентує увагу на процесі набуття суверенітету наднаціональними інститутами влади;

- послідовність та взаємозв'язки етапів розробки інноваційної стратегії регіону в контексті його розвитку з урахуванням антикризових заходів, що, на відміну від існуючих, дозволяє здійснювати вибір стратегічного напрямку розвитку регіону залежно від промислової специфіки регіону в пріоритетній сфері його smart-спеціалізації;

- концепція ефективного підвищення стійкості прикордонних регіонів України, яка у порівнянні з існуючими ґрунтується на транскордонному співробітництву в умовах повномасштабного вторгнення, що спрямовані на залучення міжнародної підтримки та інтеграцію у європейський простір.

Теоретичне значення дисертаційної роботи полягає у розробці та науковому обґрунтуванні класифікації кризових факторів за критерієм їх походження та природи (екзогенні/ендогенні, об'єктивні/суб'єктивні), що дозволяє поглибити розуміння природи кризових явищ у соціально-економічних системах. Запропонована класифікація створює методологічну базу для подальших досліджень у сфері антикризового управління, зокрема в аспектах ідентифікації джерел криз, оцінки ризиків та формування системи

моніторингу.

## **5. Практичне значення отриманих результатів дослідження**

Розроблені в дисертації теоретичні висновки, методичні положення і практичні рекомендації можуть бути використані в процесі формування організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України. Сукупність отриманих наукових положень доведено до рівня практичних рекомендацій, застосування яких дозволить сформувати ефективний інструментарій державної регіональної політики в умовах реалізації антикризового управління розвитком регіонів України.

Результати дисертації, висновки та рекомендації, що містяться у роботі, схвалені та використовуються у діяльності Департаменту економічної політики Львівської обласної державної адміністрації (довідка № 1-52/657 від 09.12.2024), Закарпатського регіонального центру соціально-економічних і гуманітарних досліджень НАН України (довідка № 39/6, від 26.09.2024), Тернопільської обласної військової адміністрації (довідка № 02-51/10 від 02.01.2025). Зазначені довідки підтверджують практичну цінність отриманих наукових результатів та їх доцільність бути впровадженими в поточну діяльність зазначених інституцій.

## **6. Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій в опублікованих працях**

У відкритому друку за темою дисертації опубліковано 20 наукових праць, із них: 9 статей, з них 5 – одноосібні (з них 8 статей у наукових фахових виданнях України), 1 монографія у співавторстві, та 10 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій.

Характер видань і зміст опублікованих наукових праць відповідають вимогам, що висуваються до робіт такого рівня. Наукові публікації відповідають вимогам п. 8, 9 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 (із змінами внесеними згідно з Постановами КМУ № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024).

Основні результати досліджень, висновки і рекомендації, викладені в дисертаційній роботі, доповідалися на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема: The 12th International scientific and practical conference “Topical aspects of modern scientific research” (August 8-10, 2024) CPN Publishing Group, Tokyo, Japan; III всеукраїнська «Шляхи підвищення конкурентоспроможності регіону в умовах сталого розвитку» (м. Миколаїв, 30 листопада 2023 р.), міжнародна наукова конференція «Актуальні проблеми суспільно-гуманітарних наук в умовах трансформаційних змін» (м. Прага, Чехія,

30 вересня 2024 р.), Всеукраїнська науково-практична конференція «Слобожанські наукові читання: соціально-економічні та гуманітарно-правові виміри» (м. Харків, 24-25 жовтня 2024 р.), VIII міжнародна «Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики» (м. Полтава, 16 травня 2024 р.). Це дозволяє вважати апробацію результатів дисертаційного дослідження достатньою.

## **7. Структура та зміст дисертаційної роботи**

Дисертація Гур'єва В.О. побудована у традиційному стилі, складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації – 263 сторінки. Дисертація містить 25 таблиць; 47 рисунків, (4 займають 4 повні сторінки); список використаних джерел із 163 найменувань – на 20 сторінках; 5 додатків – на 17 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 198 сторінки.

За своїм змістом дисертаційна робота здобувача Гур'єва В.О. повністю відповідає Стандарту вищої освіти третього (освітньо-наукового) рівня за спеціальністю 073 – «Менеджмент».

Логіка дисертаційного дослідження підпорядкована поставленій меті та завданням, визначає структуру роботи. Структура дисертаційної роботи узгоджується з назвою, метою та завданнями дослідження.

Анотація дисертації українською і англійською мовами написана чітко і логічно, приведено список публікацій автора за темою дисертації.

У вступі дисертації визначено актуальність обраної теми, розкрито ступінь дослідження проблеми, вказано вчених, на результати наукових досліджень яких спирається автор; відображено зв'язок роботи з науковими темами; сформульовано мету, об'єкт, предмет і завдання дослідження; зазначено використані методи дослідження; зазначено елементи наукової новизни одержаних результатів, їх теоретичне та практичне значення, вказано особистий внесок автора, апробацію результатів роботи, наукові публікації, структуру та обсяг дисертації.

У першому розділі роботи узагальнено науково-теоретичний зміст феномену кризи та природи антикризового управління в економічній теорії; надано сутнісну характеристику розвитку регіону в умовах антикризового управління; розглянуто теоретичні аспекти побудови механізму антикризового управління на регіональному рівні.

При визначенні сутності кризи, відзначено, що не зважаючи на довготривалість історичного процесу дослідження криз, відсутня одностайність у думках серед економістів щодо їх сутності. Розглянуто приклади сучасних наукових поглядів на зміст категорії «економічна криза». Встановлено, що ефективне антикризове управління вимагає всеосяжного та скоординованого підходу, що охоплює всі ключові компоненти, співпрацю між різними зацікавленими сторонами, включаючи державні установи, місцеві органи влади,

громадські організації та приватний сектор, а також міжнародні інституції з метою мінімізації соціальних, економічних та екологічних наслідків криз та сприяння сталому розвитку економічної системи на різних рівнях.

Запропоновано розглядати антикризове управління в регіоні, як систему стратегічних і оперативних заходів, спрямованих на попередження, виявлення, подолання та мінімізацію впливу негативних явищ і кризових ситуацій на економіку, соціальну сферу, інфраструктуру певного регіону, яка включає розробку ефективних планів, спрямованих на забезпечення стійкості та ефективності регіонального розвитку, координацію дій різних суб'єктів влади, бізнесу та громадськості, а також впровадження заходів зі стимулювання відновлення та розвитку регіонального господарства.

Проведено, аналіз світового досвіду та передових підходів до антикризового управління, який може стати цінним джерелом інформації для вдосконалення системи управління регіональним розвитком в Україні. Запропоновано методологічний базис антикризового управління на рівні регіону. Відзначено, що організаційно-інституційна архітектура оптимального підходу для антикризового управління на рівні регіону, адекватного екзогенним і ендогенним викликам, здатного забезпечити ефективне використання інтегративного потенціалу регіону, наділеного адаптивними властивостями, має ґрунтуватися на інклюзивних інститутах, що володіють потенціалом гармонізації інтересів ключових груп стейкхолдерів. Побудова такого механізму базується на високому рівні розвитку людського капіталу.

У другому розділі роботи проаналізовано вплив світових тенденцій та геополітичної ситуації на розвиток регіонів України; проведено аналіз стану територіального розвитку в Україні; проведено оцінку кризової сталості регіонів України та її показників.

Встановлено, що регіональний розвиток України значною мірою залежить від динаміки міжнародних ринків, особливо від коливань цін на сировину. Оскільки економічна діяльність багатьох регіонів орієнтована на експорт сільськогосподарської продукції, хімічної промисловості та металургії, вони залишаються вразливими до змін у глобальному економічному середовищі. Зокрема, різке зниження світових цін на сталь чи зерно може спричинити спад виробництва, скорочення доходів підприємств та загострення соціальних проблем у цих регіонах. Водночас диверсифікація економіки та вихід на нові ринки можуть стати ефективними інструментами для зменшення залежності від сировинного експорту та сприяти більш стійкому економічному розвитку.

Встановлено, що різні регіони України постраждали від війни по-різному, залежно від їхнього географічного положення, рівня економічної активності та втрат інфраструктури. З огляду на це при розподілі бюджетної підтримки

необхідно враховувати потреби кожного регіону, спрямовуючи кошти туди, де вони найбільш потрібні. Аналіз обсягу виділених коштів дозволив оцінити, наскільки справедливим та ефективним був такий поділ і чи відповідає він реальним потребам регіонів.

Встановлено, що за період 2022–2023 років відбуваються процеси стабілізації економічних процесів, що підтверджує позитивна динаміка зростання показників 2023 року у порівнянні з 2022 роком. Так, має місце збільшення номінального ВВП на 16770 млн дол. США (10,3%), зростання обсягів доходів державного та зведеного бюджету України, мають місце тенденції до стабілізації рівня інфляції. Це свідчить про потенціал міцності і стабільності національної економіки та її потенційні можливості до відновлення і економічного зростання у майбутньому. Водночас, незважаючи на певні позитивні тренди, макроекономічна ситуації у країні залишається вкрай складною. Зростає рівень дефіциту державного бюджету – 20,4%, що є критичним значенням для розвитку економіки, значно перевищені нормативні параметри відношення обсягів зовнішнього державного боргу до ВВП (на 67,8%), продовжують формуватися секторальні ризики і загрози для всіх видів діяльності національної економіки.

У третьому розділі роботи побудовано механізм інституційного забезпечення сталого розвитку регіонів; удосконалено інструменти державної регіональної політики в умовах реалізації антикризового управління розвитком регіонів України; поглиблено імплементацію інструментів диджиталізації як елементу механізму антикризового управління регіональним розвитком.

Дослідження інституційних механізмів забезпечення сталого розвитку регіонів дозволило сформулювати обґрунтовані напрями державного впливу на регіональний розвиток з урахуванням сучасних викликів та змінних умов. Особливу увагу приділено аналізу динаміки ключових фінансових показників місцевих бюджетів - доходів, видатків та міжбюджетних трансфертів - як основи фінансової стабільності на місцевому рівні. У ході дослідження встановлено, що значну частину доходів місцевих бюджетів формує військовий ПДФО, що набув особливого значення в умовах повномасштабної війни, відіграючи критичну роль у забезпеченні стійкості фінансової системи громад. Це, у свою чергу, породило нові виклики для процесів бюджетного планування, реалізації місцевих програм, а також потребу в перегляді підходів до фінансування, оптимізації витрат і пошуку додаткових джерел доходів. Забезпечення стабільного рівня доходів дозволяє територіальним громадам підтримувати ключові галузі соціальної сфери, зокрема освіту, охорону здоров'я та соціальний захист. Разом із тим, виявлені фінансові труднощі актуалізували потребу в удосконаленні механізмів горизонтального вирівнювання та системи фінансового управління на місцях.



У межах роботи також проведено ґрунтовний аналіз інструментів і механізмів регіональної політики з оцінкою їхніх переваг та обмежень. Зазначено, що потенціал місцевої влади не обмежується наданням адміністративних послуг, а включає також активне формування регіональної політики, ефективне управління комунальною власністю, розвиток партнерств із приватним сектором та реалізацію інноваційних стратегій. У цьому контексті обґрунтовано логіку та послідовність етапів розробки інноваційної стратегії регіонального розвитку, яка інтегрує антикризові заходи, та акцентовано на доцільності впровадження підходів smart-спеціалізації як інструменту підвищення конкурентоспроможності регіонів.

Результати дисертаційної роботи викладені у 5 висновках, вони логічні, обґрунтовані і достовірні, є завершенням поставлених завдань дослідження. За сукупністю та рівнем викладення наукових положень дисертаційну роботу Гур'єва В.О. можна оцінити як закінчене дослідження з вагомими науковими результатами, які є достатньо обґрунтованими та достовірними.

#### **8. Відсутність (наявність) порушень академічної доброчесності**

Аналіз дисертаційної роботи Гур'єва В.О. довів, що в ній відсутні прояви академічного плагіату, фальсифікації та фабрикації. Автор дотримується правил цитування та здійснення посилань, належно оформлюючи цитати. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело. З наукових публікацій, які написані у співавторстві, дисертація містить лише положення та пропозиції, які є особистою науковою розробкою дисертанта. Дисертаційну роботу можна визначити як самостійну оригінальну працю, яка не містить порушень академічної доброчесності.

#### **9. Мова та стиль викладення результатів**

Дисертаційна робота Гур'єва В.О. виконана державною мовою. Текст дисертації написано у науковому стилі, чітко, мова грамотна і виразна. Дисертаційна робота характеризується єдністю форми та змісту, відповідністю логіки та структури. Наукова новизна, висновки, пропозиції і рекомендації мають достатній рівень обґрунтованості, супроводжуються методичним і статистичним матеріалом.

#### **10. Дискусійні положення та зауваження**

Рівень розробки теоретико-методичних положень, практичних рекомендацій може бути оцінений як достатній, а наукові висновки та пропозиції є науково обґрунтованими, але слід зауважити, що деякі положення містять певні дискусійні моменти, які потребують додаткової аргументації, а саме:

1. У підрозділі 1.3 (с. 73) автор підкреслює важливість принципів сталого розвитку в антикризовому управлінні регіональним розвитком. Разом із тим, у викладеному матеріалі бракує конкретизації щодо практичного застосування зазначених принципів у кризових умовах. Зокрема, не розкрито, яким чином саме ці принципи можуть бути інтегровані в антикризові стратегії управління. Залишаються незрозумілими механізми реалізації такого підходу, інструменти, які при цьому можуть бути використані, а також способи оцінювання ефективності впроваджених заходів.

2. Дискусійним є склад ключових факторів, що впливають на світовий економічний розвиток (підрозділ 2.1, с. 94), адже автор не подає чіткого обґрунтування їх відбору, а також не враховує низку сучасних викликів, таких як геополітична нестабільність, кліматичні зміни та трансформація глобальних ланцюгів постачання. Варто було б ширше охопити сучасний контекст і уточнити, чому саме обрані фактори вважаються ключовими, з посиланням на відповідні джерела чи аналітичні дослідження.

3. У підрозділі 3.1 (с. 163) автор виділяє блок «інклюзивна економіка» як одну з ключових складових механізму сталого розвитку регіонів. Проте таке рішення потребує глибшого теоретичного обґрунтування. Не зовсім зрозуміло, за якими критеріями інклюзивна економіка виокремлюється як самостійний блок, яку функціональну роль вона відіграє у структурі механізму та яким чином її реалізація може бути забезпечена в сучасних умовах. Крім того, відсутнє чітке розмежування між поняттями «інклюзивна економіка» та «соціальна складова розвитку», що частково дублює зміст. Уточнення цих аспектів дозволило б посилити концептуальну чіткість і практичну значущість запропонованого механізму.

4. Взаємозв'язок диджиталізації та регіональної інноваційної стратегії (підрозділ 3.3., рис. 3.8, с. 195) викладено загалом логічно, однак не достатньо обґрунтованою є складова «диджиталізація у сфері антикризового управління регіональним розвитком». Автор не доводить, яким саме чином цифрові інструменти інтегруються у процеси антикризового управління, які функціональні можливості вони забезпечують у відповідь на кризові виклики, та які є практичні приклади або емпіричні докази такої інтеграції.

5. Доцільним є уточнення методологічних і методичних підходів до верифікації отриманих результатів. У дисертації окремі методи аналізу (зокрема кластерний, кореляційний, порівняльний) застосовуються для оцінки кризової стійкості регіонів та формування відповідних висновків, проте залишаються не до кінця з'ясованими питання узгодженості цих методів із цілями і завданнями дослідження. Доцільно було б доповнити роботу деталізованим описом логіки вибору методів та процедур перевірки результатів, з урахуванням складності досліджуваних соціально-економічних процесів.

Наведені зауваження не є принциповими та не знижують загальної позитивної оцінки роботи.

## **11. Загальний висновок**

Дисертаційна робота Гур'єва В.О. на тему «Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів України», виконана на високому науково-теоретичному рівні. Робота написана науковим стилем, матеріал викладений у логічній послідовності, висновки науково обґрунтовані та підтверджуються результатами емпіричних спостережень. Представлена дисертація є завершеною, самостійною авторською оригінальною працею, яка присвячена вирішенню актуального наукового та практичного завдання щодо розробки та впровадження організаційно-економічного механізму антикризового управління розвитком регіонів України.

Дисертаційна робота відповідає спеціальності 073 – «Менеджмент», галузі знань 07 - «Управління та адміністрування».

За змістом, структурою, обсягом та оформленням дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (зі змінами) та «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 № 44 від 12 січня 2022 року (із змінами внесеними згідно з Постановами КМУ № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024).

Зазначене дозволяє зробити висновок, що ГУР'ЄВ Владислав Олександрович, автор дисертації на тему «Організаційно-економічний механізм антикризового управління розвитком регіонів України», заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 – «Менеджмент» в галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

## **Офіційний опонент:**

Доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри менеджменту  
і публічного адміністрування  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова

Наталія КОНДРАТЕНКО

Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ  
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 19:35:42 10.08.2025

Назва файлу з підписом: ВІДГУК-Кондратенко\_Гур'єв 10.08.25.pdf  
Розмір файлу з підписом: 211.9 КБ

Перевірені файли:

Назва файлу без підпису: ВІДГУК-Кондратенко\_Гур'єв 10.08.25.pdf  
Розмір файлу без підпису: 177.8 КБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: КОНДРАТЕНКО НАТАЛІЯ ОЛЕГІВНА

П.І.Б.: КОНДРАТЕНКО НАТАЛІЯ ОЛЕГІВНА

Країна: Україна

РНОКПП: 2519415849

Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА

Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 19:35:47 10.08.2025

Сертифікат виданий: КНЕДП АЦСК АТ КБ "ПРИВАТБАНК"

Серійний номер: 5E984D526F82F38F0400000008D26A014B1E5906

Алгоритм підпису: ДСТУ 4145

Тип підпису: Удосконалений

Тип контейнера: Підписаний PDF-файл (PAdES)

Формат підпису: З повними даними для перевірки (PAdES-B-LT)

Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2025.08.04 13:00