

## ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційну роботу Переверзєва Олександра Олександровича на тему «Механізми запобігання та врегулювання конфліктів у системі публічного управління», подану до захисту на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління

### Актуальність теми дисертації

Актуальність теми дисертації О. О. Переверзєва зумовлено складними трансформаційними процесами, що відбуваються в українському суспільстві, а також конфліктогенністю у сфері публічного управління, що постійно зростає. У сучасних умовах, коли Україна перебуває в стані затяжної війни, а внутрішні соціально-економічні та політичні процеси супроводжуються значними викликами, питання запобігання та врегулювання конфліктів стає надзвичайно важливим як для забезпечення національної безпеки, так і для стійкості інституційної структури держави. Конфлікти в системі публічного управління все частіше постають не лише як прояв суперечностей між органами влади, громадянами та інституціями, а й як загроза легітимності державної влади, ефективності управлінських рішень та довіри громадян до владних інститутів. Не менш важливою є потреба у формуванні в Україні науково обгрунтованої концептуальної моделі врегулювання конфліктів у публічному управлінні, що враховувала б як вітчизняні реалії, так і кращі міжнародні практики, особливо тих країн, які мають сталу традицію демократичного урядування (країни Скандинавії, Канада, Велика Британія, країни ЄС). Водночас, вітчизняна управлінська наука наразі не має системного бачення механізмів конфлікт-менеджменту в публічній сфері, що були б орієнтовані на інтеграцію правових, інституційних, комунікативних та інформаційно-цифрових елементів.

Таким чином, обрана здобувачем тема є надзвичайно актуальною як з наукового, так і з практичного погляду, оскільки її розроблення сприятиме зміцненню демократичних інститутів, підвищенню ефективності системи публічного управління та формуванню стійкої державної політики у сфері запобігання конфліктів. Дослідження О. О. Переверзєва відповідає нагальним

потребам сучасної управлінської практики в Україні, а його результати можуть бути використаними в процесі реформування державного управління, розроблення стратегій повосиного відновлення, удосконалення нормативно-правових підходів та для підготовки управлінських кадрів нового покоління.

**Загальна оцінка роботи, ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність і повнота викладу в публікаціях**

Дисертаційна робота О. О. Переверзева на тему «Механізми запобігання та врегулювання конфліктів у системі публічного управління» є самостійним, комплексним і високоякісним науковим дослідженням, що вирізняється внутрішньою логікою, глибоким аналітичним рівнем та практичною спрямованістю. Автор виявив здатність до цілісного наукового мислення, продемонстрував високу обізнаність у проблематиці державного управління, конфліктології, адміністративного права, цифрових технологій управління та соціальних комунікацій.

У дисертації ґрунтовно розроблено теоретико-методологічну базу дослідження, що засвідчує системність підходу до розкриття сутності конфліктів у публічному управлінні. Автор переконливо доводить, що конфлікт у публічному управлінні є не лише деструктивним чинником, а й потенційним джерелом трансформації управлінських процесів і підвищення їх ефективності за умови належного інституційного врегулювання. На основі всебічного аналізу вітчизняних та зарубіжних концепцій, дисертант обґрунтовує потребу створення інтегрованої моделі запобігання та врегулювання конфліктів, що має не лише нормативно-правовий і процедурний, а й глибокий комунікативно-психологічний і цифровий вимір.

Ступінь обґрунтованості наукових положень і висновків дисертації є високим, оскільки вони базуються на багатокomпонентному аналізі: контент-аналізі нормативно-правових актів, інституційному аналізі функціонування органів влади, оцінці ефективності правозастосовної практики, аналізі сучасних цифрових рішень у сфері державного управління. Використання

міждисциплінарного підходу дозволило автору комплексно оцінити проблему врегулювання конфліктів, виходячи з логіки сучасного державного менеджменту, соціальної справедливості та публічного діалогу.

Важливим чинником високої наукової якості роботи є впровадження інноваційних ідей та практично орієнтованих рекомендацій. Зокрема, автор пропонує створення цифрових платформ зворотного зв'язку, інституалізацію медіаційних процедур на рівні органів місцевого самоврядування, розвиток стратегічних комунікацій у кризових ситуаціях, використання штучного інтелекту для аналізу суспільних ризиків тощо. Такі пропозиції мають не лише теоретичну, а й безпосередню практичну цінність у контексті реформування публічного управління в Україні.

Окремо варто відзначити повноту викладу результатів дисертаційного дослідження в наукових публікаціях здобувача. Згідно з поданим списком, автор опублікував 12 праць за темою дисертації, з них 7 – у фахових виданнях України та міжнародних журналах, що свідчить про апробацію положень дослідження в науковому середовищі. У публікаціях розкриваються ключові теоретичні положення, пропонуються практичні рішення щодо запобігання конфліктів, розглядається роль цифровізації, медіації та комунікативної взаємодії в підвищенні ефективності публічного управління. Крім того, наукові ідеї дисертанта було подано на низці міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, що підтверджує їх актуальність та затребуваність.

Дисертація має логічну структуру, кожен розділ є послідовним етапом у досягненні поставленої мети. Робота характеризується академічною доброчесністю, чітким дотриманням наукової етики, посиланнями на авторитетні джерела. Узагальнені висновки до кожного розділу відповідають змісту проведеного аналізу та є підґрунтям для фінальних рекомендацій.

Таким чином, дисертація О. О. Переверзева є теоретично виваженим і практично значущим дослідженням, що демонструє наукову зрілість здобувача, аргументованість наукових положень і рекомендацій, а також їх підтвердження в публікаціях і апробації. Робота заслуговує на високу оцінку та відповідає

вимогам до кваліфікаційних праць на здобуття наукового ступеня кандидата наук з державного управління.

### **Наукове значення та новизна дисертації**

Дисертаційне дослідження О. О. Переверзева має вагоме наукове значення, що полягає в комплексному осмисленні конфлікту як багатовимірного явища в публічному управлінні та обґрунтуванні нових підходів до формування ефективних механізмів запобігання та врегулювання конфліктів. У роботі вперше на науковому рівні здійснено інтеграцію різнорівневих елементів конфлікт-менеджменту – нормативно-правових, інституційних, організаційно-процедурних, комунікативних, інформаційно-цифрових і соціально-психологічних – у єдину концептуальну модель, що робить внесок у розвиток управлінської науки в частині теорії державного регулювання та врядування.

Автор запропонував оригінальне трактування конфлікту не лише як деструктивного чинника, а й як потенційного джерела трансформації системи управління за умови належного регуляторного, інституційного та комунікаційного реагування. Це положення закладено в основу концепції дисертації, згідно з якою механізми запобігання та врегулювання конфліктів розглядаються як структурно цілісна, функціонально інтегрована і динамічно адаптивна система, спроможна забезпечити як стабільність, так і розвиток публічного управління.

Наукова новизна дослідження проявляється в удосконаленні методологічного підходу до розуміння механізмів конфлікт-менеджменту в публічній сфері. Зокрема, автор уточнив понятійно-категоріальний апарат науки державного управління, конкретизувавши поняття «механізми запобігання конфліктів», «інституційна спроможність у врегулюванні конфліктів», «комунікативний менеджмент у публічному управлінні» тощо. Здобувачем було запропоновано авторську класифікацію моделей врегулювання конфліктів у міжнародній практиці, що містить європейську правову, скандинавську консенсусну, англо-американську альтернативно-судову, канадську цифрову, східноєвропейську трансформаційно-інституційну та азійську культурно-етичну

моделі. Така типологія дає змогу не лише структурувати глобальний досвід, а й адаптувати його до українських реалій.

Суттєвим елементом наукової новизни є також розроблення концептуальної моделі системи запобігання конфліктів у публічному управлінні, що поєднує шість підсистем – правову, інституційну, організаційно-процедурну, комунікативну, інформаційно-цифрову та соціально-психологічну. Ця модель базується на принципах системності, верховенства права, превентивності, діалогічності, цифровізації та культурної чутливості. Уперше у вітчизняній науці публічного управління зроблено спробу обґрунтувати повноцінну архітектоніку механізмів конфлікт-менеджменту як багаторівневої, адаптивної системи, що функціонує в умовах багатосторонньої взаємодії органів влади, громадськості, медіа, міжнародних інституцій і цифрового середовища.

Крім того, автором розроблено низку інноваційних управлінських рішень, що мають теоретичну та прикладну цінність. Зокрема, запропоновано інструменти цифрової трансформації управління конфліктами: використання блокчейн-рішень для забезпечення прозорості комунікацій між органами влади і громадськістю; залучення штучного інтелекту для аналізу публічних настроїв і прогнозування точок потенційної соціальної напруги; створення медіаційних платформ та мобільних застосунків для розв'язання управлінських суперечностей на ранніх стадіях. Автор також акцентує увагу на важливості розвитку стратегічних і кризових комунікацій як інструментів не лише антикризового управління, а й запобігання вторинній ескалації конфліктів.

Результати дослідження суттєво розширюють сучасні уявлення про ефективність публічного управління в умовах конфліктогенності. Вони формують наукову базу для розроблення нових державних стратегій, нормативно-правових документів, освітніх програм з підготовки державних службовців, а також практичних інструментів для запровадження відкритого уряду, громадського моніторингу та інклюзивного врядування.

Таким чином, наукове значення дисертації полягає в розробленні цілісної концептуальної моделі конфлікт-менеджменту в системі публічного управління, що поєднує теоретико-методологічні, інституційні, правові та цифрово-

технологічні компоненти. Наукова новизна роботи підтверджується інтегрованим характером запропонованих рішень, їх відповідністю викликам часу, а також можливістю практичного впровадження в систему врядування в Україні в умовах повоєнного відновлення та демократичного розвитку.

### **Достовірність і практичне значення результатів дисертаційної роботи**

Достовірність результатів дисертаційного дослідження О. О. Переверзева ґрунтується на використанні широкого кола наукових джерел, перевірених методологічних підходів, а також логічній узгодженості теоретичних положень і практичних висновків. Автор застосував комплексний міждисциплінарний підхід, поєднавши загальнонаукові та спеціальні методи: системний, структурно-функціональний, порівняльно-правовий, інституційний, контент-аналіз, SWOT-аналіз, прогностичне моделювання, що дозволило всебічно охопити предмет дослідження та забезпечити наукову обґрунтованість отриманих результатів. Особливо варто наголосити на використанні емпіричних даних, експертних оцінок, прикладів з реальної управлінської практики, що додатково підтверджує достовірність висновків.

Ретельний аналіз зарубіжного досвіду (країн ЄС, Скандинавії, США, Канади, Японії, Естонії та ін.), узагальнення кейсів успішного впровадження моделей конфлікт-менеджменту в публічному секторі, а також оцінка стану вітчизняної нормативно-інституційної бази надали автору змогу не лише підтвердити гіпотези дослідження, але й запропонувати практично реалізовані рішення. Відповідність положень дисертації сучасному стану науки та практики публічного управління є свідченням наукової достовірності й академічної доброчесності автора.

Практичне значення дослідження є беззаперечним та багатовимірним. По-перше, запропонована автором концептуальна модель механізмів запобігання та врегулювання конфліктів може бути використана як основа для розроблення національної політики у сфері державного управління конфліктами, з урахуванням викликів перехідного та повоєнного періодів. Вона є універсальним інструментом для інтеграції правових, інституційних, комунікативних і

цифрових складників у єдину систему управлінського реагування на конфлікти.

По-друге, практичну цінність має розроблений комплекс прикладних рекомендацій, що можуть бути впровадженими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, інститутами громадянського суспільства. Серед таких рекомендацій: цифровізація процесів моніторингу соціальної напруги, запровадження інструментів зворотного зв'язку через єдині комунікативні платформи, розвиток стратегічних комунікацій та кризового менеджменту, формування системи медіації на рівні публічного сектору.

По-третє, автор пропонує використання інноваційних технологій у врегулюванні конфліктів – блокчейн-рішень для забезпечення прозорості рішень влади, алгоритмів штучного інтелекту для прогнозування конфліктних ситуацій, цифрових інструментів участі громадськості в ухваленні рішень. Це підвищує не лише ефективність реагування на конфлікти, але й рівень довіри до органів влади.

По-четверте, результати дисертації мають освітньо-професійне значення: вони можуть бути використаними у формуванні програм підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, зокрема в частині розвитку комунікативних, правових, цифрових та антикризових компетентностей. Запропоновані методичні підходи можуть бути інтегрованими в навчальні курси з публічного управління, конфлікт-менеджменту, електронного врядування, стратегічних комунікацій тощо.

Таким чином, результати дисертаційної роботи О. О. Переверзева є не лише теоретично обґрунтованими й достовірними, а й мають високу практичну значущість для підвищення ефективності публічного управління, формування демократичної культури врядування та забезпечення суспільної стабільності в умовах глибоких трансформацій української державності.

### **Зауваження та дискусійні положення**

Попри високу якість наукового дослідження, його ґрунтовність, логічну структуру та наявність вагомих практичних результатів, деякі аспекти дисертаційної роботи викликають потребу в уточненні, розширенні або можуть

бути предметом дальшого наукового обговорення.

По-перше, у роботі значна увага надається аналізу зарубіжного досвіду врегулювання конфліктів у публічному управлінні, зокрема практик ЄС, Скандинавських країн, США, Канади, Естонії та Японії. Проте доцільним виглядало б більш детальне порівняльне оцінювання релевантності цих моделей саме в контексті української політико-інституційної системи. Зокрема, можна було б чіткіше розмежувати, які елементи моделей (наприклад, британської системи ADR або естонської цифровізації) вже частково впроваджені в Україні, а які потребують адаптації або не відповідають вітчизняним умовам через рівень правової культури, політичної волі чи інституційної спроможності.

По-друге, концептуальна модель, запропонована автором, є складною та багаторівневою, однак деякі її компоненти залишаються на рівні загальних теоретичних засад. Було б доцільно конкретизувати механізми реалізації запропонованих рішень на прикладі окремих кейсів або управлінських сценаріїв: наприклад, моделювання запобігання конфліктів між органами місцевого самоврядування та громадськими організаціями в умовах децентралізації. Це посилює б прикладну цінність роботи та дозволило краще оцінити її імплементаційний потенціал.

По-третє, у розділі, присвяченому цифровим інструментам і штучному інтелекту, слушно наголошується на потребі їх впровадження в систему публічного управління. Проте мало уваги надано ризикам цифрової нерівності, технократизації управлінських процесів і викликам з боку кібербезпеки, що особливо актуально в умовах гібридної війни та недовіри громадськості до цифрових платформ. Це питання могло б стати окремим об'єктом дослідження удальших наукових розвідках.

По-четверте, дисертант справедливо акцентує увагу на важливості комунікативної компоненти в структурі механізмів запобігання конфліктів, проте недостатньо розкриває роль нових медіа, соціальних мереж та інформаційних впливів у формуванні публічної напруги. Ураховуючи інформаційну вразливість сучасного суспільства, особливо під час війни, було б доречно ширше розглянути комунікаційні ризики та засоби їх пом'якшення,

включаючи стратегічні наративи, фактчекінг, державну інформаційну політику тощо.

По-п'яте, в частині, присвяченій практичній реалізації концептуальної моделі, робота містить слушні рекомендації щодо використання штучного інтелекту, блокчейн-рішень та цифрових платформ зворотного зв'язку. Однак, ці інструменти не завжди узгоджено з чинною законодавчою базою України або потребують істотного доопрацювання на рівні підзаконних актів. На нашу думку, автор міг би окремо проаналізувати бар'єри нормативної реалізації своїх пропозицій та шляхи їх подолання.

### Загальний висновок

Дисертація О. О. Переверзева на тему «Механізми запобігання та врегулювання конфліктів у системі публічного управління» є ґрунтовною науковою працею, що охоплює широкий спектр теоретичних, методологічних та прикладних аспектів сучасного державного управління в умовах зростання конфліктогенності в публічному секторі. У процесі дослідження автор здійснив комплексний аналіз природи конфліктів у системі публічного управління, виявив основні причини їх виникнення, оцінив ефективність чинних інституційних і правових механізмів, а також обґрунтував концептуальну модель їх удосконалення з урахуванням міжнародного досвіду, цифрових інновацій та принципів належного врядування.

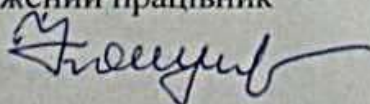
Зміст дисертації повністю відповідає заявленій меті. Поставлені здобувачем наукові завдання вирішено повним обсягом, а висновки логічно випливають із проведеного аналізу. У роботі подано елементи наукової новизни, зокрема запропоновано інтегративну концептуальну модель механізмів запобігання конфліктів у публічному управлінні, удосконалено класифікацію міжнародних моделей урегулювання конфліктів, сформовано практичні рекомендації щодо цифровізації, інституціоналізації медіаційних інструментів та стратегічних комунікацій. Усі положення належним чином апробовано в наукових публікаціях та конференційних виступах.

Структура, обсяг, стиль та оформлення дисертації відповідають встановленим вимогам до кандидатських дисертацій. Роботу виконано на високому науково-теоретичному рівні, вона має прикладне значення та практичну цінність для органів державної влади, органів місцевого самоврядування, інститутів громадянського суспільства та системи підготовки публічних службовців.

Зважаючи на викладене, вважаємо, що дисертаційна робота «Механізми запобігання та врегулювання конфліктів у системі публічного управління» відповідає вимогам Порядку присудження наукових ступенів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 року № 567 (із змінами), що ставляться до кандидатських дисертацій, а її автор – Переверзєв Олександр Олександрович заслуговує присудження наукового ступеня кандидата наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління.

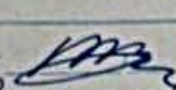
#### Офіційний опонент:

Завідувач кафедри публічного управління,  
адміністрування і національної безпеки  
Івано-Франківського національного технічного  
університету нафти і газу, доктор наук з державного  
управління, професор, заслужений працівник  
освіти України



Іван ЛОПУШИНСЬКИЙ

08 грудня 2025 року

|                         |                                                                                      |      |    |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------|----|
| Підпис(и)               | Івано ЛОПУШИНСЬКОГО                                                                  |      |    |
| посвідчує               |                                                                                      |      |    |
| Учений секретар ІФНТУНГ |  | В.Х. |    |
| 08                      | 12                                                                                   | 2025 | р. |

