

До Спеціалізованої вченої ради Д 58.082.05  
Західноукраїнського національного університету  
Міністерства освіти і науки України

**ВІДГУК**

офіційного опонента

**Олешко Анна Анатоліївни,**

доктора економічних наук, професора, завідувача кафедри смарт-економіки  
Київського національного університету технологій та дизайну МОН України  
на дисертаційну роботу

**Жуковської Аліни Юріївни**

на тему: «Доктрина управління інклюзивним розвитком  
національної економіки»,

подану на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук  
за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним  
господарством

**Актуальність теми дослідження та її зв'язок із науковими темами,  
програмами, планами**

В умовах глобальної турбулентності загострюються основні соціально-економічні проблеми та виклики, зокрема: загрози національній безпеці, економічна і соціальна нерівність, нераціональне використання природних ресурсів, забруднення навколишнього природного середовища, цифровізація та глобалізація економіки. Вирішення сучасних соціально-економічних проблем є ключовим для досягнення сталого розвитку та можливе шляхом впровадження в систему управління національною економікою концепції інклюзивного розвитку, яка заснована на багатовимірності добробуту суспільства, яка включає не лише темпи зростання ВВП, а й такі критерії людського розвитку, як: рівень та якість життя, доступ до ресурсів і можливостей, справедливий розподіл благ тощо. Імплементация зазначеної концепції в систему управління національною економікою сприятиме прискоренню повоєнної відбудови країни за засадах інклюзивності, дозволить повною мірою використати наявний ресурсний потенціал, забезпечить розбудову інклюзивного суспільства.

Зазначене визначає актуальність дисертаційного дослідження Жуковської Аліни Юріївни на тему: «Доктрина управління інклюзивним розвитком національної економіки».

Дисертаційна робота є складовою частиною науково-дослідної роботи Західноукраїнського національного університету за темами: «Антикризова стратегія регіону» (державний реєстраційний номер 0120U102737); «Аналіз фінансової спроможності територіальної громади для побудови системи цивільного захисту населення» (номер державної реєстрації 0121U114004);

«Розробка Програми підвищення ефективності управління активами Полянської територіальної громади» (номер державної реєстрації 0123U1003561); «Організація співпраці підприємств агробізнесу з органами місцевого самоврядування» (номер державної реєстрації 0122U201024); «Конкурентне позиціонування закладу охорони здоров'я на ринку медичних послуг» (номер державної реєстрації 0123U104127); «Менеджмент та публічне управління в умовах трансформацій» (номер державної реєстрації 0123U103562).

### **Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Ознайомлення зі змістом дисертації Жуковської А. Ю. дозволяє констатувати достатню обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій.

Послідовність вирішення поставлених завдань, формулювання висновків, вироблення пропозицій і рекомендацій у роботі є логічні та структуровані. Інформаційною базою дослідження стали праці вітчизняних та зарубіжних науковців, вітчизняні та міжнародні нормативно-правові акти, що регулюють економічні, соціальні, екологічні й інституційні засади інклюзивного розвитку економіки, дані Державної служби статистики України, аналітичні та інформаційні видання.

Для вирішення поставлених в дисертаційній роботі завдань використано низку загальнонаукових підходів і методів дослідження, зокрема: системний підхід – для дослідження управління інклюзивним розвитком національної економіки як системи, яка складається з економічної, соціальної, екологічної та інституційної підсистем (с. 118-119; с. 134-135); інституційний підхід – для побудови системи інститутів інклюзивного розвитку національної економіки, яка складається з базових, економічних, соціальних і екологічних інститутів (с. 137-139); структурний підхід – для аналізу структури системи управління національною економікою, яка складається з публічної влади, громадських організацій і органів самоорганізації населення (с. 140); порівняльний аналіз – для зіставлення понять «інклюзивне зростання» й «інклюзивний розвиток» (с. 104-110) і порівняння різних методик оцінювання інклюзивного розвитку національної економіки (с. 147-161); структурний аналіз – для визначення структури потенціалу національної економіки у сфері інклюзивного розвитку (с. 168); факторний аналіз – для вивчення чинників, які впливають на розвиток національних економік у сучасних умовах (с. 47-65); категоріальний аналіз – для дослідження засобів та результатів наукової й дослідницької діяльності вітчизняних і зарубіжних вчених з питань інклюзивного розвитку національної економіки (с. 102-110); контент-аналіз – для встановлення актуальності тематики дисертаційного дослідження (с. 94-97); інверт-аналіз – для виявлення основних тенденцій в еволюції теорій і концепцій розвитку національної економіки (с. 65-94); бібліометричний аналіз за допомогою програмного засобу

«VOSviewer» – для визначення актуальності тематики інклюзивного розвитку економіки в наукометричній базі «Scopus» (с. 97-102); кореляційно-регресивний аналіз – для встановлення взаємозв'язку і взаємозалежності між різними показниками та індексами, що визначають інклюзивний розвиток національної економіки (с. 162-165), показниками, які використовуються при розрахунку інтегральних показників потенціалу національної економіки у сфері інклюзивного розвитку (с. 225-226) та рівня інклюзивного розвитку національної економіки (с. 280-285); підхід, який застосовується в моделі М. Портера, – для оцінювання потенціалу національної економіки у сфері інклюзивного розвитку (с. 225-226) і рівня інклюзивного розвитку національної економіки (с. 280-285); метод економічного прогнозування – для передбачення майбутніх тенденцій щодо зміни показників інклюзивного розвитку економіки України (с. 285, Додатки К-Н).

У дисертаційній роботі автор досліджує теоретико-методологічні підходи та практичний інструментарій управління інклюзивним розвитком національної економіки.

У результаті проведеного дослідження: запропоновано авторське визначення понять «інклюзивний розвиток» і «інклюзивне зростання» (с. 109-110), «управління інклюзивним розвитком національної економіки» (с. 141); узагальнено і сформовано систему управління інклюзивним розвитком національної економіки (рис. 2.1, с. 119); систематизовано і розроблено комплексну методологію управління інклюзивним розвитком національної економіки (рис. 2.6, с. 146); класифіковано методики оцінки рівня інклюзивного розвитку національної економіки (рис. 2.20, с. 166); запропоновано структуру потенціалу національної економіки в сфері інклюзивного розвитку (рис. 2.21, с. 168) та набір показників для його оцінювання (табл. 2.18, с. 190-191); розроблено авторську методику оцінювання потенціалу національної економіки у сфері інклюзивного розвитку та апробовано її на прикладі України (с. 223-227); сформовано рівневу модель інституційного забезпечення управління інклюзивним розвитком національної економіки (рис. 3.8, с. 231); запропоновано доктрину управління інклюзивним розвитком національної економіки (рис. 4.1, с. 289); розроблено авторську методику оцінки рівня інклюзивного розвитку національної економіки (с. 279) та апробовано її на прикладі України (с. 280-285); рекомендовано інструментарій управління «срібною» економікою як підсистемою інклюзивного розвитку національної економіки (с. 308-310); запропоновано напрями цифрової модернізації національної економіки (с. 319-321); розроблено рекомендації щодо імплементації технології «універсального дизайну» в систему управління територіальними громадами (с. 326-331); запропоновано функціональні механізми управління підприємницьким сектором на засадах інклюзивності (табл. 5.5, с. 363); рекомендовано набір інструментів кроскультурного менеджменту (с. 366) й адаптованих до українських реалій зарубіжних моделей кейс-менеджменту (с. 368) для

впровадження інклюзивного підходу в систему управління підприємницьким сектором національної економіки.

Зміст реферату ідентичний основним положенням дисертації.

Мета дослідження, що полягала в обґрунтуванні теоретико-методологічних положень та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо управління інклюзивним розвитком національної економіки, досягнута, а завдання – вирішені.

### **Наукова новизна положень, висновків і рекомендацій, їх практичне значення**

Наукова новизна отриманих результатів полягає в обґрунтуванні та розробленні теоретико-методологічних і науково-практичних положень щодо управління інклюзивним розвитком національної економіки.

Основними елементами новизни є:

доктрина управління інклюзивним розвитком національної економіки, яка є синтезом системного, інституційного, процесного, ситуаційного, функціонального й інноваційного підходів до дослідження національної економіки і складається з науково формуючої, цілепокладаючої, цілереалізуючої та результуючої підсистем, за основу котрих взято макроекономічний аналіз і прогностичні розрахунки інтегрального показника інклюзивного розвитку національної економіки та його складових (с. 278-293). Реалізація цієї доктрини дасть змогу зміцнити потенціал національної економіки у сфері інклюзивного розвитку і підвищити його рівень за рахунок підтримки розвитку «срібної» та «цифрової» економік та імплементації інклюзивного підходу в процес управління національною економікою на макроструктурному рівні;

методика оцінювання потенціалу національної економіки у сфері інклюзивного розвитку, яка охоплює оцінювання економічного потенціалу, в структурі котрого виокремлено природо-ресурсний, виробничий, трудовий, фінансовий, інвестиційний, науковий, інноваційний і цифровий потенціали; соціального потенціалу, який поєднує демографічний, людський та культурний потенціали і потенціал здоров'я; екологічного та інституційного потенціалів, використовує двадцять базових показників, складається із семи основних етапів, базується на підході, котрий використовується в моделі М. Портера, методі середньо геометричного зважування і кореляційно-регресійного аналізу, що сприяло визначенню пріоритетних напрямків інклюзивного розвитку та можливих загроз для потенціалу національної економіки у сфері інклюзивного розвитку (с. 279-285);

науковий базис дослідження щодо визначення «інклюзивний розвиток», «інклюзивне зростання», «управління інклюзивним розвитком національної економіки», що дало змогу становити сутнісні детермінанти дослідження. Зокрема, інклюзивний розвиток запропоновано розуміти як створення інвестиційно привабливого, гендерно орієнтованого, екологічно чистого,

комфортного середовища країни з розвинутою інфраструктурою, ефективно працюючим малим та середнім бізнесом, ефективним урядуванням і активною спільнотою людей, де кожен член суспільства може реалізувати свої можливості та задовільнити свої потреби незалежно від віку, статі, національності й віросповідання, фізичних і фінансових можливостей, що, на відміну від вже існуючих підходів, об'єднує всі вектори сталого розвитку національної економіки (с. 109-110); інклюзивне зростання – як залучення до процесу створення доданої вартості всіх членів суспільства, які можуть і хочуть реалізувати власний потенціал (с. 110); управління інклюзивним розвитком запропоновано розуміти як систему заходів держави підтримувального, компенсаційного та регулювального характеру, спрямованих на створення умов для задоволення потреб і реалізації можливостей всіх без винятку членів суспільства, вирішення складних соціально-економічних проблем та адаптації до євроінтеграційних і глобалізаційних викликів за рахунок поєднання наукової, цільової, функціональної та ресурсної підсистем управління, що забезпечує комплексний підхід до розуміння системи управління інклюзивним розвитком національної економіки (с. 141);

методика розрахунку рівня інклюзивного розвитку національної економіки, відмінність якої від вже існуючих методичних підходів полягає в розрахунку запропонованого в роботі інтегрального показника інклюзивного розвитку, котрий складається з п'яти груп показників, що характеризують економічну, соціальну, цифрову, екологічну та інституційну складові інклюзивного розвитку національної економіки і дають змогу визначити пріоритетні вектори та потенційні проблеми інклюзивного розвитку національної економіки (с. 279);

цільова підсистема стратегічного управління інклюзивним розвитком національної економіки, які передбачає: створення інституційного базису інклюзивного розвитку національної економіки; реалізацію інклюзивного підходу в публічному управлінні, управлінні освітою й охороною здоров'я, веденні молодіжної та культурної політики; розвиток «срібної», «зеленої», шеренгової, циркулярної й цифрової економік, розвиток інклюзивного підприємництва; поглиблення соціальної інтеграції суспільства;

рівнева модель інституційного забезпечення управління інклюзивним розвитком національної економіки, яка складається з наднаціонального, національного, регіонального, локального, мікро та нано рівнів, формальних й неформальних інститутів і правового забезпечення (с. 231);

інструментарій управління «срібною» економікою, який має охоплювати такі цільові програми: регулювання варіантів виходу на пенсію, адаптації робочих місць з урахуванням менталітетних особливостей та фізичного самопочуття працівників похилого віку; безперервного професійного розвитку і навчання; зниження рівня дискримінації за віком та передбачати: формування фінансових резервів для оплати послуг з догляду за особами похилого віку;

забезпечення органів соціального захисту необхідною кількістю фахівців з догляду людьми похилого віку (с. 308-310);

організаційний механізм публічного управління інклюзивним розвитком, до складу якого запропоновано включити: імплементацію в роботу органів місцевого самоврядування технології «універсального дизайну», застосування якої дасть змогу: створити умови для рівного доступу громадян до основних прав і свобод; підвищити якість життя населення та забезпечити рівний доступ до ресурсів і благ, котрі є в розпорядженні територіальних громад; підвищити якість та доступність публічних послуг шляхом використання цифрових додатків і моделі відкритого простору, що сприятиме інтеграції України в європейський інклюзивний простір (с. 326-331);

організаційно-наукові підходи до управління сферою охорони здоров'я, за основу яких рекомендовано взято активацію застосування: автоматизованих інформаційних медичних систем; телемедицини; системи моніторингу стану здоров'я населення; новітнього медичного обладнання та програмного забезпечення для діагностики і профілактики захворювань, електронних медичних ресурсів та аналітичних систем, що допоможе покращити стан здоров'я населення і збільшити потенціал національної економіки у сфері інклюзивного розвитку (с. 350-352);

функціональні механізми управління підприємницьким сектором на засадах інклюзивності, до складу яких запропоновано включити запровадження державних та місцевих програм підтримки розвитку інклюзивного підприємництва (молодіжного, жіночого, «срібного», кроскультурного й ветеранського підприємництва, підприємницької діяльності людей з інвалідністю і жителів сільської місцевості), що дасть змогу підвищити рівень благополуччя різних категорій населення та збільшити параметричні характеристики потенціалу національної економіки у сфері інклюзивного розвитку (с. 363);

набір інструментів кроскультурного менеджменту й адаптованих до українських реалій зарубіжних моделей кейс-менеджменту, які рекомендовано інтегрувати у систему внутрішньо організаційного управління підприємствами, що сприятиме забезпеченню використання людиноцентрованого підходу до управління на мікро рівні (с. 366-368).

Основні наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи мають загальнонаціональне значення, адже доведені до рівня конкретних методичних розроблень і прикладних рекомендацій та слугуватимуть науковим підґрунтям для подальших теоретичних, методичних і прикладних досліджень щодо управління інклюзивним розвитком національної економіки та розбудови інклюзивного суспільства. Зокрема, результати наукового дослідження використовуються у діяльності: Директорату стратегічного планування, координації політики та євроінтеграції Міністерства соціальної політики України при розробленні й реалізації важелів соціальної політики щодо створення інклюзивного суспільства шляхом

адаптації національної системи соціальних стандартів і гарантій до вимог ЄС, збільшення потенціалу «срібної» економіки, інноватизації інструментів надання соціальних послуг та розвитку соціального інклюзивного підприємництва (довідка № 3134/0/290-23/51 від 03.11.2023 р.); напрацювання щодо імплементації інклюзивного підходу в процес надання публічних послуг й стимулювання запровадження та розвитку інклюзивного підприємництва використані в роботі Управління стратегічного розвитку міста Тернопільської міської ради при розробці Стратегії інклюзивного розвитку Тернопільської міської територіальної громади на період 2020 – 2025 рр. (довідка № 86/2 від 22.09.2023 р.); рекомендації щодо створення інвестиційно привабливої, гендерно орієнтованої, комфортної, екологічно чистої територіальної громади з розвинутою інфраструктурою, ефективним малим і середнім бізнесом й активною спільнотою людей, де кожен член громади може реалізувати свої можливості та задовольнити свої потреби незалежно від віку, статі, місця проживання, фізичних і матеріальних можливостей, національності та віросповідання у практичній діяльності Почаївської міської ради (довідка № 1322 від 16.10.2023 р.); підходи до збільшення ефективності механізмів забезпечення обізнаності громадян про підтримку потенціалу здоров'я і його моніторингу використані в роботі КНП «Тернопільський обласний інформаційно-аналітичний центр медичної статистики» Тернопільської обласної ради при інформаційному наповненні платформи Центру та реалізації завдань комплексної програми «Здоров'я громади на 2022 – 2024 роки» щодо підвищення якості надання медичної допомоги і підтримки безпеки здоров'я населення регіону (довідка № 58 від 4.09.2023 р.); пропозиції щодо оцінювання результативності управління капітальним будівництвом та архітектурою області в контексті створення безбар'єрного середовища життєдіяльності у процесі моніторингу програмно-планової роботи Департаменту архітектури, містобудування, житлово-комунального господарства та енергозбереження Тернопільської обласної військової адміністрації (довідка № 01-09/2065 від 19.12.2023 р.). Отримані результати дослідження впроваджено у навчальний процес Західноукраїнського національного університету (довідка № 126-26/2007 від 22.09.2023 р.).

### **Повнота викладу результатів дослідження у наукових публікаціях за темою докторської дисертації**

Наукові результати дисертаційної роботи опубліковано у 60 наукових публікаціях, з них: 31 публікація, в якій відображено основні наукові результати, в тому числі 2 монографії у співавторстві (4 розділи монографій підготовлено одноосібно і 4 – у співавторстві), 5 статей у наукових періодичних виданнях, які індексуються в базі даних «Scopus» (в тому числі 2 статті у виданні з квантилем Q3 та 3 статті у виданнях із квантилем Q4), 24 статті у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у наукових періодичних

виданнях інших держав, 29 наукових публікацій, які додатково відображають наукові результати дисертації.

Загальний обсяг опублікованих праць становить 61,7 друк. арк., особисто авторці належить 32,09 друк. арк., серед них: наукових праць, в яких розкрито основні результати наукових досліджень за темою дисертації, – 27,71 друк. арк.; наукових праць, що додатково відображають наукові результати дисертації, – 4,38 друк. арк. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, використано лише ті ідеї і положення, які належать дисертанту.

### **Ступінь використання матеріалів і висновків кандидатської дисертації**

Результати досліджень, за якими Жуковська А.Ю. захистила кандидатську дисертацію на тему: «Трансформація національних систем державного регулювання економіки під впливом глобальних чинників», подану на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством, в її докторській дисертації не використовувалися.

### **Відсутність (наявність) академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації**

Дисертаційна робота Жуковської А.Ю. на тему: «Доктрина управління інклюзивним розвитком національної економіки» відповідає принципам академічної доброчесності. У докторській дисертації та наукових працях, які відображають її результати, відсутній академічний плагіат, фабрикації та фальсифікації, що підтверджено відповідною довідкою. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

### **Дискусійні положення та зауваження**

1. При дослідженні теоретико-методологічних засад управління інклюзивним розвитком національної економіки недостатньо уваги приділено теоретичним та методологічним підходам до побудови доктрини як концептуальної основи функціонування певної сфери. Робота була б більш ґрунтовною за умови дослідження існуючих підходів до побудови доктрини та її розробки в сфері економіки.

2. Теоретичною основою дисертаційної роботи обрано концепцію інклюзивного розвитку економіки. У процесі аналізу методологічних підходів до оцінювання рівня інклюзивного розвитку економіки автор досліджує показники, які використовуються для цього в світовій практиці. Зокрема на рис. 2.8, 2.9 та 2.10 наведено структуру показників у рамках окремих методик. Однак, в основу авторської методики автор поклала інші показники (додаток Е), які не корелюють з уже апробованими. Зазначене потребує додаткового пояснення та обґрунтування.



3. На рис. 2.1 (с. 119) автор пропонує авторський підхід до побудови системи управління інклюзивним розвитком національної економіки, в складі якої виокремлено теоретичний, цільовий, функціональний і ресурсний блоки. Неодноразово наголошуючи в роботі на важливості інституційної складової інклюзивного розвитку, в запропонованій системі вона не знайшла належного відображення. Авторська система управління інклюзивним розвитком національної економіки була б більш ґрунтовною та комплексною за умови виокремлення інституційного блоку.

4. При дослідженні системи управління інклюзивним розвитком національної економіки окремої уваги приділено набору методів, класифікацію яких наведено на рис. 2.2 (с. 127). Потребує більш детального уточнення специфіка використання запропонованих методів для забезпечення інклюзивного розвитку національної економіки.

5. В межах дослідження інституційного забезпечення управління інклюзивним розвитком національної економіки автор пропонує його рівневу модель (рис. 3.8, с. 231) і детально аналізує наднаціональний, національний, регіональний, локальний та мікрорівні. Проте, в тексті дисертації недостатньо уваги приділено нанорівню інклюзивного розвитку національної економіки, не визначено, які формальні та неформальні інститути визначають середовище його функціонування.

6. У результаті практичного використання запропонованої рівневої моделі інституційного забезпечення управління інклюзивним розвитком національної економіки (рис. 3.8, с. 231) для встановлення ієрархії нормативно-правової бази інклюзивного розвитку національної економіки на прикладі Тернопільської області (рис. 3.10, с. 250) поза увагою автора лишився регіональний та нанорівень інституційного забезпечення.

7. На рис. 3.12 (с. 270) представлено узагальнення проблем, які виявлені в процесі аналізу системи соціальних стандартів і соціальних гарантій України, які згруповано у три основні групи: концептуальні, нормативно-правові та фінансові. Поза увагою автора залишились проблеми невідповідності окремих соціальних стандартів і соціальних гарантій України європейським вимогам.

Дискусійні положення та зауваження не зменшують наукову цінність та практичне значення дослідження Жуковської А.Ю. і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертації.

### **Загальний висновок**

Дисертаційна робота Жуковської Аліни Юріївни на тему: «Доктрина управління інклюзивним розвитком національної економіки» є кваліфікаційною науковою працею, виконаною здобувачем самостійно, містить нові науково обґрунтовані результати, які полягають в розробці теоретико-методологічних на науково-практичних положень щодо управління інклюзивним розвитком національної економіки. Дисертація оформлена згідно чинних вимог.

Дисертаційна робота на тему: «Доктрина управління інклюзивним розвитком національної економіки» за актуальністю, змістом, обсягом досліджень, науковою новизною та практичною значущістю отриманих результатів відповідає вимогам пунктів 6, 7, 8, 9 Порядку присудження та позбавлення наукового ступеня доктора наук, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 1197 від 17.11.2021 р., а її автор – Жуковська Аліна Юріївна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством.

Офіційний опонент:  
завідувач кафедри смарт-економіки  
Київського національного університету  
технологій та дизайну МОН України,  
доктор економічних наук, професор



Анна ОЛЕШКО

