ВІДГУК
офіційного опонента на дисертаційну роботу
ШЕГИДИ Лариси Георгіївни
на тему «КОМУНІКАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГРОМАД В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ»
представлену на здобуття ступеню доктора філософії
у галузі знань 28 – Публічне управління та адміністрування
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

Актуальність теми дослідження. Актуальність теми дослідження зумовлена кардинальною трансформацією архітектоніки публічного управління в Україні, яка одночасно стикається з безпрецедентними викликами повномасштабної війни та жорсткими вимогами євроінтеграційного поступу. У цих умовах розвиток територіальних громад перетасовує традиційні управлінські підходи, висуваючи на перший план потребу у формуванні стійких, прозорих та адаптивних інституцій. Комунікаційне забезпечення перестає бути допоміжним інструментом інформування, а стає стратегічним ресурсом публічної влади, що забезпечує легітимність управлінських рішень, синхронізацію місцевої політики зі стандартами Європейського Союзу та спроможність громад залучати міжнародну фінансову й експертну допомогу для повоєнного відновлення.

За умов євроінтеграційного поступу України виникає гостра потреба у модернізації місцевого самоврядування на засадах партнерства та прозорості, де якісний публічний діалог стає головним критерієм дієвості демократії. Попри наявність базового законодавства, практична взаємодія між інститутами влади та суспільством залишається недосконалою, що суттєво поглиблюється під тиском війни, міграції та цифрового розриву. У цих кризових обставинах інформаційна взаємодія має перетворитися з допоміжного інструменту на стратегічне джерело стійкості територіальних громад. Відтак, затребуваність цієї наукової праці зумовлена необхідністю теоретичного обґрунтування та впровадження цілісної моделі комунікативного забезпечення, яка дозволить подолати внутрішнє відчуження в громадах, відновити горизонтальну солідарність і забезпечити перехід від хаотичних інформаційних заходів до системної, вимірюваної та результативної управлінської політики.

Особливої гостроти аналіз комунікаційних процесів набуває в контексті безпекових викликів, коли децентралізована система управління має демонструвати високий рівень життєстійкості (*resilience*) та соціальної

згуртованості. Ефективні комунікативні моделі є ключовим фактором протидії дезінформації, подолання кризових ситуацій, координації дій із волонтерським сектором та збереження ідентичності громад, що зазнали руйнувань або релокації. Водночас наявний інструментарій комунікації органів місцевого самоврядування часто страждає від формалізму, технологічного відставання та брак системності, що створює очевидне протиріччя між суспільним запитом на якісний діалог та реальними спроможностями публічних службовців. Це зумовлює об'єктивну необхідність комплексного теоретико-методологічного переосмислення та розробки дієвих механізмів комунікаційного забезпечення розвитку громад у мінливому безпековому та геополітичному середовищі.

Таким чином, тема дисертації Лариси Георгіївни Шегиди є надзвичайно актуальною, оскільки в умовах євроінтеграції та воєнного стану в Україні ефективна комунікація стає не просто допоміжним інструментом, а базовим ресурсом забезпечення стійкості (resilience) громад. Авторка слушно акцентує увагу на ризику «локальної атомізації», що є прямою загрозою для соціальної згуртованості. Дослідження механізмів, які перетворюють інформування на повноцінний цикл народовладдя, відповідає сучасним запитам реформи децентралізації.

Оцінка обґрунтованості наукових результатів дисертації, їх достовірності та новизни. Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, які сформульовані в дисертації, підтверджений теоретичною та методологічною базою дослідження, критичним аналізом та узагальненням наукових праць, комплексним аналізом законодавства й міжнародної практики в даній сфері.

Передусім позитивним слід визначити чітке окреслення авторкою об'єкта і предмета дослідження, що, на жаль, сьогодні нечасто трапляється в наукових працях такого рівня. Правильне розуміння цих складників дозволило дисертантці сформувати цілісну й обґрунтовану концепцію, чітко донести до наукової спільноти власні пропозиції, уникнути формалізму, а також зробити роботу вагомим внеском у науку публічного управління та адміністрування.

Крім того, під час підготовки дисертації у комплексі використано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Аналіз і синтез, абстрагування та концептуалізація, системний і структурно-функціональний аналіз забезпечили високий теоретико-методологічний рівень дослідження. А застосування порівняльного (компаративного), нормативно-правового аналізу та методів соціологічного вимірювання сформували потужну емпіричну базу роботи.

Аналіз дисертації свідчить, що під час наукового пошуку було використано не лише теоретичні джерела, а й значний фактологічний матеріал.

Це дозволило авторці досягти високого ступеня обґрунтованості ключових положень, висновків і рекомендацій. Дисертантка продемонструвала належний рівень систематизації та критичного осмислення опрацьованої літератури. Важливо, що вона не обмежилася суто теоретичним розглядом проблеми, а поставила конкретні й чіткі завдання. Завдяки цьому робота набула виразної практичної спрямованості, що дало змогу здобути вагомі емпіричні результати та сформулювати пропозиції, корисні для впровадження в управлінську діяльність.

Метою роботи визначено теоретико-методологічне обґрунтування та розроблення комплексного механізму комунікаційного забезпечення публічного управління розвитком територіальних громад в умовах євроінтеграції, спрямованого на зниження проявів локальної атомізації, відновлення горизонтальних соціально-комунікаційних зв'язків і довіри до публічної влади. Сформульовані завдання цілком підпорядковані поставленій меті й у взаємозв'язку з об'єктом та предметом дослідження визначають його системну логіку й структуру.

Дисертаційне дослідження ґрунтується на детальному аналізі стандартів належного врядування (*good governance*). Авторка вдало поєднує теоретичне осмислення концепції мережевої взаємодії з емпіричними даними, зокрема результатами авторського соціологічного опитування посадових осіб органів місцевого самоврядування. Структура роботи відзначена чіткою послідовністю та логікою архітектоніки: від обґрунтування теоретико-методологічних засад у першому розділі та комплексного аналізу нормативно-правового поля у другому – до прикладного моделювання й практичного проєктування в третьому розділі.

У першому розділі роботи сформовано методологічну базу дослідження. Зокрема, дисертантка систематизувала понятійно-категоріальний апарат, побудувала цілісну концепцію роботи, провела ретроспективний аналіз генезису комунікаційних відносин у публічному управлінні на рівні громад, а також визначила конкретні критерії для комплексної оцінки стану їхнього комунікаційного забезпечення.

Вагомим здобутком роботи є чітке розмежування категорій «комунікативний» та «комунікаційний» у контексті політико-управлінської діяльності. Авторка слушно зазначає, що таке розведення понять дозволяє уникнути термінологічної плутанини й забезпечує наукову точність та логічну послідовність дослідження. Зокрема, у підрозділі 1.1 обґрунтовано, що з позиції управлінських наук (зокрема публічного управління та політології) поняття «комунікаційний» має виразну системну спрямованість і безпосередньо пов'язується з такими категоріями, як «інституційна взаємодія», «інформаційна політика» та «комунікаційна стратегія».

Цінною з наукових позицій є авторська періодизація формування та еволюції комунікаційних відносин у публічному управлінні України. Запропонована схема хронологізації враховує специфіку нормативно-правового регулювання, технологічного розвитку й соціально-комунікаційних практик і містить такі послідовні етапи: інформаційно-адміністративний (1991–2004 рр.); демократичної відкритості влади (2005–2013 рр.); цифровізації та відкритого врядування (2014–2021 рр.), а також етап впровадження стійкого комунікаційного врядування (з 2022 р. й дотепер) (підрозд. 1.2).

Схвальної оцінки заслуговує проведений авторкою глибокий аналіз та системне узагальнення європейських і міжнародних стандартів комунікаційної політики в царині публічного управління розвитком громад (підрозд. 1.3).

Другий розділ роботи – «Сучасний стан комунікаційного забезпечення публічного управління розвитком громад в Україні» – має виразний діагностично-аналітичний характер. Він містить ґрунтовний аналіз нормативно-правових умов, а також емпіричну фіксацію бар'єрів і вразливостей комунікаційної спроможності органів влади, зокрема на підставі соціологічних даних. Авторка детально вивчає та систематизує нормативно-правове підґрунтя комунікаційного забезпечення розвитку громад (підрозд. 2.1) і на цій основі окреслює проблемне поле його функціонування в сучасній Україні. До загальних деструктивних чинників нормативно-правового регулювання комунікаційної політики на місцевому рівні дослідниця слушно відносить декларативність, фрагментарність, інституційну слабкість та цифрову нерівність (с. 106).

Безперечним *позитивним надбанням роботи* є виявлена авторкою здатність фіксувати й аналізувати новітні тенденції публічного управління, зокрема появу прикладних інструментів комунікаційної координації у воєнний період. Рецензоване дослідження слушно засвідчує, що сам факт ухвалення стратегічних документів у часи воєнних загроз є яскравим підтвердженням інституційної стійкості та спроможності органів публічної влади мислити категоріями майбутнього, не обмежуючи цифровізацію виключно утилітарними безпековими завданнями (с. 111).

На особливу увагу та схвалення заслуговує наукова сміливість дослідниці у визначенні головного виклику комунікаційного забезпечення розвитку громад в умовах євроінтеграції та воєнного стану, який вона вбачає у деструктивному феномені «локальної атомізації» (підрозд. 2.2). *Науково цінніcним є запропоноване авторське тлумачення* цього явища як процесу «ослаблення горизонтальних зв'язків у межах громади, коли спільнота формально зберігає територіальну або інституційну єдність, але фактично

втрачає сталі соціальні зв'язки, міжособову довіру та механізми самоорганізації» (с. 120). Глибокий аналіз причин виникнення цього стану (воєнний стрес, масові міграції, цифрова нерівність) дозволив авторці не лише експлікувати загрози для колективної дії громад, а й закласти надійне підґрунтя для пошуку інструментів їхнього подолання.

На основі репрезентативного й ґрунтовного фактологічного матеріалу дисертантка розробила авторську типологію бар'єрів комунікаційного забезпечення розвитку громад. Дослідниця не лише надала детальну характеристику кожному з виявлених деструктивних чинників, а й сформулювала низку дієвих пропозицій щодо їхнього подолання (підрозд. 2.2). Цілком виправданою та науково обґрунтованою є позиція авторки щодо взаємозалежності всіх аспектів комунікаційної політики. Рецензент поділяє думку дисертантки про те, що «подолання бар'єрів не може відбуватися точково чи фрагментарно. Воно потребує системного підходу, що передбачає одночасне зміцнення політичної прозорості, інституційної спроможності, соціальної інклюзії та кіберстійкості» (с. 141).

Надзвичайно потужним у науковому вимірі є запропонований авторкою концепт трисферної моделі комунікацій (внутрішньовладних, владно-громадських та внутрішньогромадських) в актуальних умовах сьогодення, представлений у третьому підрозділі другого розділу роботи. Цілком обґрунтованим є твердження здобувачки про те, що «стійкість громади визначається не наявністю окремих каналів комунікацій, а узгодженістю всіх трьох сфер взаємодії та якістю горизонтальних зв'язків» (с. 154). Зазначений підхід дозволяє комплексно поглянути на архітектоніку інформаційних потоків усередині локальних спільнот.

Третій розділ дисертаційного дослідження присвячено обґрунтуванню перспективних напрямів удосконалення та розробленню комплексного механізму комунікаційного забезпечення як інтегрованої системи взаємодії держави і громадянського суспільства на базі сучасної цифрової інфраструктури. У підрозділі 3.1 авторка пропонує власний погляд на інституційну генезу державної комунікаційної політики в Україні, на основі чого переконливо засвідчує дефіцит стабільної тяглості та стратегічної наступності в організації управління інформаційно-комунікаційною сферою. *Науково цінніcним* є запропонований дослідницею алгоритм оцінювання того, якою мірою наявні інституційні рішення, організаційні механізми та інструменти публічних комунікацій забезпечують узгодженість дій суб'єктів влади й реальне залучення громадян до управлінських процесів на місцевому рівні.

У межах підрозділу 3.2 дослідниця здійснює самостійне концептуальне моделювання модернізації інструментів народовладдя. Авторка не просто

аналізує наявний стан, а глибоко обґрунтовує авторську модель комунікаційного забезпечення, здатну стратегічно відповідати євроінтеграційному вектору держави та принципам належного врядування (*good governance*). *Вагомим здобутком* дисертантки є те, що вона зуміла органічно поєднати ці демократичні стандарти з жорсткими безпековими вимогами воєнного стану – зокрема щодо забезпечення інституційної стійкості, кібербезпеки та належної керованості публічних процесів.

Ключовою *науковою новизною та концептуальним внеском дисертантки* є розробка авторської системи оцінювання, що базується на дескриптивному комплексі індикаторів (по 4 операційні параметри для кожного критерію). На відміну від суто описових підходів, запропонований алгоритм дозволяє формалізувати якісні характеристики комунікації: через експертне оцінювання за 5-бальною шкалою вираховується кумулятивна сума як за окремими векторами (до 20 балів), так і загальний інтегральний підсумок (до 100 балів). *Надзвичайна наукова цінність* цієї математично вивіреної матриці полягає у виведенні універсального Індексу комунікаційної спроможності (ІКС) громади, який відкриває нові можливості для стратегічного моделювання та прогнозування розвитку публічного врядування.

Результати проведеного аналізу трансформовано у високотехнологічний пакет практичних рекомендацій, що пропонує органам місцевого самоврядування та місцевим військовим адміністраціям чіткий, покроковий алгоритм розгортання мінімальних стандартів комунікаційного забезпечення народовладдя. *Прикладна цінність* цих пропозицій полягає в їхньому інструментальному характері: вони є готовим дорожнім дороговказом (road map) для оперативного якісного перезапуску та безперебійної реалізації інструментів громадської участі, що є критично важливим для забезпечення стійкості локального управління.

Наукова цінність дослідження також полягає у розробці авторської моделі взаємодії між владою та суспільством в екстремальних умовах (табл. 2.3). (с. 150). Теоретичним підґрунтям цієї розробки стало творче переосмислення сучасних наукових підходів, зокрема системного та реординаційного, які трактують публічний дискурс як багаторівневу мережу паритетних і зворотних зв’язків, що гарантують гнучкість системи врядування. Елементом новизни є структуризація функціональних зрізів комунікації, ідентифікація їхніх критичних уразливостей та інструментарію. Особливу теоретичну вагу має обґрунтування деструктивного впливу комунікаційного дисбалансу на загальну управлінську спроможність, рівень суспільної довіри та процеси консолідації всередині громад.

Наукова новизна та аналітична цінність дослідження репрезентовані розробленою авторською методикою квантифікації комунікаційних процесів. Завдяки впровадженню системи диференційованих індикаторів (по 4 для кожного критерію) та застосуванню експертної 5-бальної шкали, забезпечено перехід від суб'єктивних оцінок до точних вимірів. Розрахунок проміжних сум (до 20 балів) та підсумкового показника (до 100 балів) дозволив інституціалізувати інтегральний Індекс комунікаційної спроможності (ІКС) громади, що є фундаментальним інструментом для діагностики та антикризового коригування локальних управлінських практик.

Вищепредставлений аналіз дисертаційного дослідження Лариси Шегиди переконливо свідчить про його цілісність та новаторський характер. Наукова новизна роботи полягає в тому, що вона є однією з перших в українській науці публічного управління та адміністрування комплексних праць, присвячених теоретико-методологічному обґрунтуванню та розробленню дієвих механізмів комунікаційного забезпечення розвитку територіальних громад в умовах євроінтеграційного поступу та повномасштабної агресії рф проти України. Результатом цього масштабного наукового пошуку стало формування низки концептуальних положень, які суттєво збагачують профільне знання.

Узагальнюючи викладене, констатуємо, що тріаду головних наукових здобутків авторки, які визначають архітектоніку та **фундаментальну наукову новизну дослідження,** становлять такі положення:

1. Вперше концептуалізовано феномен «локальної атомізації громад» як процесу деградації горизонтальних зв’язків. Зазначений підхід дозволив авторові вийти за межі суто сервісного розуміння інформаційних потоків і розглядати комунікацію як стратегічний чинник забезпечення національної безпеки та інституційної життєстійкості (*resilience*) на місцевому рівні.
2. Розроблено авторський Індекс комунікаційної спроможності громади. Цей інструментарій забезпечив методологічний перехід від абстрактних теоретичних дескрипцій до прикладного кількісного вимірювання (на основі системи об’єктивних індикаторів та KPI) реальної ефективності публічного управління.
3. Обґрунтовано модульну архітектуру Локальної комунікаційної системи розвитку (модель ЛКСР). Ключова інноваційність цієї розробки полягає у впровадженні так званого «кризового перемикача» режимів функціонування (з мирного на воєнний/кризовий), що є критично важливим для стабілізації управлінських процесів в умовах сучасних загроз та викликів.

Робота містить й інші ґрунтовні пропозиції та теоретичні висновки, що заслуговують на підтримку.

Повнота викладення наукових результатів в опублікованих працях здобувача. Основні наукові положення та висновки дисертаційного дослідження відображено в 11 наукових публікаціях. Серед них: 5 статей у наукових фахових виданнях України, 5 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій та 1 розділ у навчальному посібнику. Окремі результати теоретичних пошуків та прикладних напрацювань авторки впроваджено у складі колективного наукового твору, що підтверджено свідоцтвом про реєстрацію авторського права на твір № 128288 від 15.07.2024 р. Список зазначених праць наведено в дисертації у повному обсязі. Публікації повністю відповідають чинним вимогам до оприлюднення результатів дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

Анотація оформлена згідно з установленими вимогами; у розширеній формі вона вичерпно розкриває основні положення дисертаційної роботи й не містить інформації, яка б була відсутня в тексті самого дослідження.

Дисертанткою опрацьовано значний масив наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених, нормативно-правових актів і міжнародних документів (загалом 338 джерел, з яких 111 – іноземними мовами). Це безперечно свідчить про високий рівень обізнаності та глибоку теоретичну підготовку авторки у сфері досліджуваної проблематики. Робота містить 26 таблиць, 8 рисунків та 8 додатків, які наочно демонструють високий прикладний потенціал та репрезентативність авторських розробок.

Дискусійні положення дисертаційної роботи.

Позитивно оцінюючи зміст дисертації в цілому, вважаємо за необхідне звернути увагу здобувачки на деякі положення, котрі, на наше переконання, потребують уточнення чи додаткової аргументації:

1. Хотілося б почути додаткове авторське уточнення ключового концепту роботи – «локальна атомізація громад», зокрема в частині його відмежування від суміжних категорій соціальної атомізації, дезінтеграції та зниження громадянської участі.

2. На наш погляд, більш ширшої аргументації потребує запропонований авторкою Індекс комунікаційної спроможності громади, зокрема щодо принципів добору показників, логіки їх групування за критеріями К1–К5 та можливостей його практичного застосування в громадах різного типу.

3. Доцільно було б чіткіше окреслити межі репрезентативності емпіричного дослідження, оскільки його основу становить опитування службовців органів місцевого самоврядування, тоді як проблематика дисертації охоплює також громадянське суспільство і мешканців громад.

4. Потребує додаткової конкретизації запропоноване в роботі координаційне «ядро» комплексного механізму комунікаційного забезпечення, зокрема його інституційний статус, склад та межі повноважень.

5. Бажано було б більш предметно показати, яким чином запропонований механізм і модель локальної комунікаційної системи розвитку громади можуть бути адаптовані до різних типів громад - міських, селищних, сільських, а також до різних режимів функціонування в умовах війни та відновлення.

Проте, наведені зауваження носять дискусійний характер і не впливають на загальну позитивну оцінку роботи, аналіз змісту якої свідчить про цілісність і самостійність проведеного дослідження, його актуальність та інноваційність.

Висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам. За своїм змістом, теоретичним рівнем та методологічною обґрунтованістю дисертація Лариси Шегиди повністю відповідає вимогам Національної РК України (NQF) та Освітньо-наукової програми 281 «Публічне управління та адміністрування» (ID – 52327). Рецензована праця є цілісним, завершеним самостійним дослідженням, яке містить вагомий особистий внесок здобувачки в розвиток актуальних наукових напрямів вітчизняної науки публічного управління.

Аналіз рукопису та результатів перевірки системи електронного виявлення текстових збігів свідчить про повне дотримання авторкою вимог академічної доброчесності. Дисертаційна робота на тему «Комунікаційне забезпечення публічного управління розвитком громад в умовах євроінтеграції» є результатом самостійних наукових пошуків. У тексті не виявлено ознак плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації чи неправомірних запозичень; усі використані ідеї, концепції та результати інших авторів супроводжуються належними й коректними покликаннями на першоджерела.

Викладені в роботі рекомендації та конкретні пропозиції щодо вдосконалення механізмів комунікаційного забезпечення є теоретично обґрунтованими й належним чином аргументованими. Сформульовані авторкою висновки характеризуються високим рівнем наукової новизни та мають суттєве значення не лише для теорії публічного управління, а й для вітчизняної політико-управлінської практики.

Таким чином, дисертація Лариси Шегиди є самостійним завершеним науковим дослідженням, у якому розв'язано важливе науково-прикладне

завдання, що має істотне значення для розвитку української системи публічного управління в кризових умовах.

Зважаючи на викладене, констатуємо, що дисертація на тему «Комунікаційне забезпечення публічного управління розвитком громад в умовах євроінтеграції», підготовлена за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», повністю відповідає вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (в редакції постанови КМУ від 19 травня 2023 року № 502), 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 від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами).

На підставі зазначеного, її авторка **– Шегида Лариса Георгіївна –** цілком заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:
професор кафедри політичних теорій,
Національного університету «Одеська юридична академія»,
доктор політичних наук,
професор **Елла МАМОНТОВА**