

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційну роботу

ШЕГИДИ Лариси Георгіївни

на тему: **«Комунікаційне забезпечення публічного управління**

розвитком громад в умовах євроінтеграції»,

подану на здобуття ступеня доктора філософії

за спеціальністю **281 Публічне управління та адміністрування**

галузі знань **28 Публічне управління та адміністрування**

Дисертаційна робота Шегиди Лариси Георгіївни присвячена одній із найбільш актуальних і водночас складних проблем сучасної науки публічного управління та адміністрування – комунікаційному забезпеченню публічного управління розвитком територіальних громад в умовах євроінтеграції і теоретико-методологічному обґрунтуванню та розробленню комплексного механізму цього забезпечення.

Уже вибір самої теми засвідчує високий рівень чутливості авторки до сучасних суспільно-політичних трансформацій, оскільки в нинішніх умовах комунікація перестала бути допоміжною функцією інформування і дедалі більше виступає самостійним ресурсом легітимності, підзвітності, стійкості та адаптивності системи публічної влади. У цьому сенсі обрана тема є не лише своєчасною, а й методологічно виправданою, оскільки дозволяє поєднати проблематику розвитку територіальних громад, демократичного врядування, цифрової трансформації, кризової стійкості та участі громадян у виробленні управлінських рішень.

Актуальність теми дослідження визначається кількома взаємопов'язаними обставинами. По-перше, євроінтеграційний курс України потребує не декларативного, а інституційно забезпеченого втілення стандартів good governance на локальному рівні, де прозорість, участь, підзвітність, інклюзивність та якісний зворотний зв'язок мають набувати процедурно оформленого характеру. По-друге, війна, внутрішні переміщення, цифрова нерівність, інформаційна фрагментація та зростання кризових навантажень істотно загострили проблему цілісності локальних спільнот, довіри між владою і громадянами та спроможності громад до колективної дії. По-третє, реформа децентралізації актуалізувала необхідність переходу від формального існування інструментів участі до відтворюваної системи комунікаційного врядування, у межах якої управлінські рішення пояснюються, обговорюються, коригуються і отримують належний суспільний відгук. Саме в такому контексті дисертаційна робота Л.Г. Шегиди постає як цілісне наукове дослідження, зорієнтоване на розв'язання важливої науково-прикладної проблеми.

Слід наголосити, що дисертантка вдало обрала фокус дослідження – не окремі канали, технології чи форми інформування, а саме комплексне **комунікаційне забезпечення публічного управління розвитком громад** як системне, багаторівневе, інституційно та процедурно оформлене явище. Такий підхід дозволив авторці вийти за межі вузькоінструментального трактування комунікації та показати її як елемент управлінської архітектури, без якого неможливо досягти ані довіри, ані згуртованості, ані якісної участі громадян, ані результативного впровадження локальної політики. У цьому вбачається одна з концептуальних переваг рецензованої праці.

Позитивної оцінки заслуговує чіткість постановки мети дослідження. У дисертації мету визначено як 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. Це формулювання є достатньо конкретним, містить і наукову, і прикладну компоненту, а також безпосередньо пов'язує тему роботи з її кінцевим результатом – розробленням механізму, придатного для практичного впровадження. Завдання дослідження логічно підпорядковані меті, а їхня послідовність відображена у структурі дисертації, що свідчить про високий рівень концептуальної дисципліни авторки.

Робота має продуману архітектуру. Вона складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Із змісту дисертації видно, що в першому розділі висвітлено теоретичні та методологічні засади дослідження, у другому – сучасний стан комунікаційного забезпечення розвитку громад в Україні, а в третьому – напрями удосконалення й авторський комплексний механізм комунікаційного забезпечення публічного управління розвитком громад. Додатки містять емпіричне дослідження службовців органів місцевого самоврядування, модельну структуру комунікаційної стратегії громади, таблиці діагностики та індикатори для експертного оцінювання Індексу комунікаційної спроможності громад, що значно підсилює прикладний характер дисертації.

Зміст першого розділу свідчить про серйозну теоретичну підготовку дисертантки. Авторка не лише опрацювала значний масив літератури, а й здійснила систематизацію понятійно-категоріального апарату, виявила еволюцію комунікаційних відносин у публічному управлінні розвитком громад і окреслила європейські стандарти та досвід їх застосування. Позитивно слід оцінити те, що Л.Г. Шегида не зводить комунікацію до одностороннього інформування, а розглядає комунікаційне забезпечення

розвитку громад як багаторівневу систему взаємодії – внутрішньовладних, владно-громадських та внутрішньогромадських комунікацій, що впливають на довіру, участь і стійкість територіальних громад. Такий підхід дозволив авторці закласти міцний концептуальний фундамент для подальших аналітичних і прикладних розробок.

Окремо варто відзначити наукову новизну авторки, яка запропонувала та обґрунтувала власне поняття «**локальна атомізація громад**». У роботі цей феномен подано як ключовий комунікаційний ризик, що проявляється у деградації горизонтальних соціально-комунікаційних зв'язків, фрагментації інформаційного простору, зниженні рівня довіри та залученості громадян. У науковому плані це рішення є вдалим з кількох причин. По-перше, воно дозволяє концептуально охопити цілий комплекс взаємопов'язаних кризових явищ. По-друге, воно прив'язане до рівня територіальної громади, а отже, не розмиває предмет дослідження надмірно загальними соціологічними категоріями. По-третє, запропонований концепт виконує не лише діагностичну, а й проєктувальну функцію, оскільки в подальшому саме через подолання локальної атомізації авторка обґрунтовує власний комплексний механізм комунікаційного забезпечення. Це свідчить про послідовність і внутрішню логіку дослідження.

Позитивне враження справляє й методологічний інструментарій дослідження - у роботі використано сучасні загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: аналіз і синтез, абстрагування, концептуалізацію, системний і структурно-функціональний аналіз, порівняльний підхід, нормативно-правовий аналіз та методи соціологічного вимірювання. Така комбінація є виправданою, оскільки тема комунікаційного забезпечення розвитку громад справді потребує міжрівневого та міждисциплінарного бачення – від теорії врядування до емпіричної діагностики локальних практик. Застосування цього комплексу методів дозволило авторці не обмежитися абстрактними міркуваннями, а поєднати теоретичні висновки з аналізом нормативної бази, міжнародного досвіду та результатами власного емпіричного виміру.

Другий розділ дисертації має виразний діагностично-аналітичний характер. Його цінність полягає в тому, що він демонструє здатність дисертантки працювати не лише на рівні нормативних конструкцій, а й на рівні реальних дисфункцій та бар'єрів комунікаційного забезпечення розвитку громад. У роботі встановлено, що наявність правових рамок відкритості й участі ще не гарантує фактичної ефективності комунікації на рівні громади. Авторка аргументовано показує, що нормативно-правове забезпечення є лише необхідною, але недостатньою передумовою, а ключові проблеми пов'язані з фрагментарністю стандартів комунікацій, нерівномірністю методичної

підтримки громад, цифровим розривом, інституційною слабкістю і браком кризових протоколів взаємодії. Це важливе спостереження, оскільки воно дозволяє подолати типову для багатьох робіт ілюзію, ніби сама наявність законодавчих норм автоматично створює належні управлінські практики.

У межах другого розділу авторка приділяє належну увагу і воєнному виміру проблеми. Це є важливим, оскільки сьогодні розвиток громад відбувається не в умовах звичайної стабільності, а під тиском масових переміщень, стресу, ризиків дезінформації, інфраструктурних обмежень і цифрової нерівності. У роботі переконливо доведено, що за таких умов комунікаційне забезпечення має виконувати не стільки функцію інформаційного супроводу, скільки функцію підтримки стійкості громади як здатності до координації, довіри, участі та колективної дії. Саме тут дисертація набуває особливої цінності, оскільки авторка розглядає комунікацію як один із базових ресурсів суспільної стійкості в кризових обставинах.

Заслуговує на підтримку і розроблена авторкою типологія бар'єрів комунікаційного забезпечення розвитку громад, а також теза про неможливість їх подолання точковими або ізольованими заходами. Дисертантка цілком логічно підводить до висновку, що комунікаційна політика не може бути результативною без одночасного зміцнення політичної прозорості, інституційної спроможності, соціальної інклюзії та кіберстійкості. Ця думка є теоретично продуктивною і практично значущою, адже вона фіксує мультифакторну природу проблеми і виключає спрощені рецепти. У цьому проявляється системний спосіб мислення авторки.

Третій розділ дисертації є найбільш прикладно насиченим і, без перебільшення, становить її конструктивне ядро. Саме тут авторка пропонує комплексний механізм комунікаційного забезпечення розвитку територіальних громад, вибудований у модульну архітектуру K1–K5, а також визначає комунікаційну стратегію громади як її стратегічну основу. Значною перевагою роботи є те, що запропонований механізм подається не як набір рекомендацій загального характеру, а як відносно цілісна система, що поєднує інституційні, організаційні, цифрові та процедурні елементи публічної комунікації в єдиний управлінський цикл «ініціювання – взаємодія – рішення – зворотний зв'язок». Така побудова свідчить про високий ступінь методичного опрацювання предмета та прикладний характер дослідження.

Науково цінною є також розроблена модель локальної комунікаційної системи розвитку громади. Її перевага полягає в тому, що вона відходить від практики розгляду окремих каналів комунікації як самодостатніх елементів і натомість показує громаду як комунікаційну екосистему, де поєднані інституційні ролі органів місцевого самоврядування, сервісна інфраструктура,

цифрові та офлайн-канали, а також механізми громадської участі. У сучасних умовах саме такий підхід видається найбільш перспективним, оскільки дозволяє врахувати одночасно і організаційний, і соціальний, і цифровий, і кризовий виміри функціонування комунікацій. Важливо, що авторка не абсолютизує цифровізацію, а розглядає її як елемент гібридної архітектури каналів, що має поєднуватися з інклюзивністю, доступністю та процедурною завершеністю взаємодії.

Відчутною перевагою дисертації є її практична зорієнтованість. На відміну від багатьох робіт, де прикладне значення декларується лише на рівні висновків, у даному дослідженні воно підтверджується конкретними інструментами та довідками про впровадження результатів. Йдеться насамперед про Індекс комунікаційної спроможності громади, модельну структуру комунікаційної стратегії громади, систему індикаторів для експертного оцінювання. Особливий інтерес викликає таблиця модельної структури комунікаційної стратегії громади, де запропоновано чіткий управлінський каркас: паспорт стратегії, діагностику, цільові рівні взаємодії, блок «єдиний голос» і координацію, регламент комунікаційного циклу, архітектуру каналів та інші мінімально необхідні компоненти. Це дає підстави стверджувати, що результати дисертації справді можуть бути використані в практиці органів місцевого самоврядування.

Суттєвим аргументом на користь обґрунтованості висновків дисертації є поєднання теоретичного аналізу з емпіричним дослідженням. У роботі підкреслено, що практична апробація та прикладна придатність матеріалів підсилюються наявністю емпіричного дослідження службовців ОМС, шаблоном модельної структури комунікаційної стратегії громади та підтвердженнями впровадження. При цьому результати польового виміру узгоджено з міжнародними індикаторами, що дозволило авторці відокремити формальний прогрес цифровізації від реального розриву в імплементації процедур та практик взаємодії. Такий підхід заслуговує на позитивну оцінку, оскільки засвідчує прагнення дисертантки до верифікації запропонованих нею положень.

Наукова новизна дисертації є достатньо виразною і має як концептуальний, так і прикладний вимір. У роботі вперше концептуалізовано явище локальної атомізації територіальних громад як ключового комунікаційного ризику; запропоновано науково-методичний підхід до оцінювання стану комунікаційного забезпечення розвитку громад через Індекс комунікаційної спроможності громади; розроблено комплексний механізм комунікаційного забезпечення розвитку територіальних громад; обґрунтовано модель комунікаційної стратегії територіальної громади та модель локальної

комунікаційної системи розвитку громади. Крім того, удосконалено методичні підходи до оцінювання комунікаційного забезпечення і набули подальшого розвитку положення щодо архітекτονіки публічних комунікацій як трирівневої системи. Сукупно це дає підстави говорити не про локальні уточнення вже відомих підходів, а про цілісне бачення предмета дослідження.

Практичне значення одержаних результатів також сформульовано переконливо. У дисертації показано, що напрацьовані підходи можуть бути використані для інституціалізації комунікаційної функції публічної влади на локальному рівні, підготовки та впровадження комунікаційних стратегій громад, розроблення стандартів зворотного зв'язку й кризових протоколів, а також для навчання і методичного супроводу відповідальних осіб. Важливо, що практична придатність результатів не обмежується вузьким колом великих міських громад, а завдяки модульності та адаптивності моделі потенційно може бути використана в різних типах територіальних громад з урахуванням їхньої спроможності, ресурсів і безпекових умов.

До безумовних переваг роботи слід віднести і належний рівень апробації отриманих результатів. У дисертації зазначено, що найважливіші положення оприлюднено на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема в Одесі, Львові та Харкові у 2023–2024 роках. Крім того, основні наукові положення та висновки відображено в 11 наукових публікаціях, серед яких 5 статей у фахових виданнях України, 5 тез доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій та 1 розділ у навчальному посібнику. Окремі результати впроваджено у складі колективного наукового твору, що підтверджено свідоцтвом про реєстрацію авторського права. Такий рівень апробації слід визнати достатнім для дисертації на здобуття ступеня доктора філософії.

Не викликає сумнівів і масштаб проведеної роботи з джерелами. Дисертанткою опрацьовано 338 джерел, з яких 111 – іноземними мовами. Робота містить 26 таблиць, 8 рисунків та 8 додатків. Ці показники, безумовно, не є самоціллю, однак у сукупності вони свідчать про значний обсяг виконаної роботи, широту джерельної бази і прагнення авторки поєднати теоретичний аналіз із візуалізацією, структуризацією та прикладною конкретизацією отриманих результатів.

Окремо варто відзначити зв'язок дисертації з науково-дослідною роботою та прикладними проектами. У тексті дисертації зазначено участь авторки у виконанні науково-дослідних робіт у сфері державного управління та розвитку громадянського суспільства, а також у колективному науковому творі щодо Авангардівської селищної територіальної громади, що отримав свідоцтво про реєстрацію авторського права. Це не лише підтверджує

включеність дисертантки в наукове середовище, а й засвідчує, що її інтерес до комунікаційного забезпечення розвитку громад має тривалу еволюцію та практичне підґрунтя.

Особливо слід відзначити, що дисертація має виразний міжрівневий управлінський вимір, оскільки запропоновані в ній положення можуть бути використані не лише на локальному, а й на регіональному та загальнодержавному рівнях під час формування політики підтримки розвитку територіальних громад. У цьому контексті робота Л.Г. Шегиди виходить за межі вузького аналізу локальних комунікаційних практик і демонструє розуміння комунікаційного забезпечення як складової ширшої системи публічного врядування, в якій поєднуються стратегічне планування, інституційна спроможність, цифрова трансформація, стійкість до кризових впливів та здатність до адаптації європейських управлінських стандартів.

Не менш важливою перевагою дисертації є те, що авторка послідовно поєднує ціннісний і функціональний аспекти комунікаційного забезпечення. З одного боку, комунікація в роботі розглядається як передумова відкритості, довіри, участі та демократичної легітимності управлінських рішень, а з іншого — як інструмент підвищення організаційної спроможності громади, координації дій у кризових умовах і забезпечення результативності публічного управління. Саме така подвійна оптика надає дослідженню додаткової наукової ваги, оскільки дозволяє розглядати комунікаційну політику не лише як сферу інформаційної взаємодії, а як один із базових механізмів сучасного розвитку територіальних громад.

Рецензована праця справляє враження самостійного, завершеного та внутрішньо узгодженого дослідження. Авторка демонструє вміння працювати з теоретичними концептами, нормативними документами, емпіричними даними, а також здатність переходити від діагностики проблем до формування прикладних моделей і рекомендацій. Позитивно слід оцінити і стиль викладу: робота написана фаховою мовою, з належним рівнем наукової аргументації, без зайвої описовості чи компілятивності.

За результатами аналізу рукопису та перевірки системи електронного виявлення текстових збігів у відгуку офіційного опонента зроблено висновок про дотримання авторкою вимог академічної доброчесності, відсутність ознак плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації чи некоректних запозичень. Цей висновок корелює із загальним характером роботи, в якій використані ідеї, результати та тексти інших авторів належно атрибутовані.

Разом із тим, позитивно оцінюючи дисертацію в цілому, вважаємо за необхідне звернути увагу здобувачки на окремі положення, які можуть бути предметом наукової дискусії та потребують уточнення або подальшого розвитку.

У роботі переконливо розкрито значення інституційної спроможності, методичного супроводу, стандартів і навчання, однак положення про **професійну відповідальність суб'єктів комунікаційного забезпечення** залишилися радше імпліцитними. З огляду на прикладну спрямованість дисертації, доцільно було б більш предметно окреслити, хто саме у структурі місцевого самоврядування несе відповідальність за комунікаційні збої, порушення процедур зворотного зв'язку, несвоєчасне інформування чи формалізацію участі. Таке уточнення посилило б нормативну визначеність авторської моделі.

Серед безперечних переваг дисертації слід відзначити увагу до цифровізації, цифрової інфраструктури та кіберстійкості. Водночас, на наш погляд, потребує подальшого поглиблення питання **використання інструментів штучного інтелекту та інших інтелектуалізованих цифрових рішень у системі комунікаційного забезпечення громад**, насамперед у частині їхніх можливостей, обмежень, етичних рамок та відповідності європейським стандартам публічного врядування. З огляду на динамічний розвиток цієї сфери, такий напрям виглядає перспективним для подальших наукових пошуків авторки.

Авторка обґрунтовано вводить до структури Індексу комунікаційної спроможності громади критерій кризостійкості та пропонує модель локальної комунікаційної системи розвитку громади з кризовим «перемикачем» режимів функціонування. Разом із тим, було б доречно більш розгорнуто показати, **як саме запропонована модель адаптується до різних типів громад і регіональних умов**. Тобто яким чином можуть змінюватися індикатори, управлінські пріоритети та комунікаційні процедури для громад із різною ресурсною спроможністю, безпековою ситуацією та масштабом післякризового відновлення. Це посилило б універсальність і масштабованість запропонованої концепції.

Водночас зазначені зауваження не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи. Вони мають переважно дискусійний і розвитковий характер та, швидше, окреслюють напрями подальшого вдосконалення авторської концепції, ніж ставлять під сумнів отримані результати. Загалом дисертація Л.Г. Шегиди є цілісною, актуальною, самостійною та методологічно виваженою науковою працею, у якій розв'язано важливе науково-прикладне завдання в галузі публічного управління та адміністрування.

Загальний висновок

Дисертаційна робота **Шегиди Лариси Георгіївни** на тему **«Комунікаційне забезпечення публічного управління розвитком громад в**

умовах євроінтеграції» є завершеним самостійним дослідженням, що має належний рівень наукової новизни, теоретичної та практичної значущості. За своїм змістом, структурою, рівнем обґрунтованості наукових положень, достовірністю висновків, повнотою апробації та оприлюдненням основних результатів дисертація відповідає вимогам, що ставляться до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю **281 Публічне управління та адміністрування, а її авторка, **Шегида Лариса Георгіївна**, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за зазначеною спеціальністю.**

Офіційний рецензент:

доцент кафедри публічного управління
та регіоналістики Інституту
публічної служби та управління
Національного університету «Одеська
політехніка», кандидат політичних наук



Ігор КУСПЛЯК