

Голові разової спеціалізованої вченої ради
ДФ 20.051.170
Карпатського національного університету
імені Василя Стефаника
доктору наук з державного управління,
професору, професору кафедри публічного
управління та адміністрування
Карпатського національного університету
імені Василя Стефаника
Сурай Інні Геннадіївни

ВІДГУК
офіційного опонента

доктора наук з державного управління, професора,
професора кафедри державного управління і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка» Маматової Тетяни Валеріївни
на дисертацію Лазаріва Владислава Олеговича
на тему «Механізми публічного управління інформаційною безпекою надання
електронних послуг: світовий досвід», подану до захисту в разову спеціалізовану
вчену раду Карпатського національного університету імені Василя Стефаника
на здобуття наукового ступеня доктора філософії
з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

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

Стрімкий розвиток інформаційного суспільства та цифрових технологій зумовлює формування якісно нової конфігурації сучасної цивілізації, у межах якої інформація трансформується у базовий стратегічний ресурс функціонування держави, економіки та системи публічного управління. Послідовний перехід від аграрної до індустріальної, а згодом до постіндустріальної та інформаційної моделі розвитку супроводжується зростанням значущості процесів генерування, обробки, збереження, передавання та захисту інформації як ключового чинника соціально-економічної динаміки. За таких умов інформаційні ресурси перестають бути допоміжним елементом управління і набувають системоутворюючого характеру.

У розвинутих державах цифрова трансформація охоплює не лише економічну та соціальну сфери, а й механізми надання публічних послуг, що дедалі активніше реалізуються в електронному форматі. У цьому контексті саме ефективність публічного управління інформаційною безпекою визначає сталість цифрового розвитку, функціональну надійність державних сервісів та спроможність публічних інституцій діяти в умовах зростаючої складності ризиків. Механізми публічного управління забезпечують координацію дій суб'єктів влади, нормативну впорядкованість управлінських процесів, системний моніторинг загроз і прийняття адаптивних управлінських рішень у сфері захисту інформаційного простору.

Рівень цифрової спроможності держави значною мірою визначається її здатністю формувати, реалізовувати та постійно оновлювати механізми публічного управління інформаційною безпекою електронних послуг. Саме ці механізми виступають індикатором легітимності публічної влади та рівня довіри громадян до цифрових сервісів. У сучасних умовах вони включають взаємопов'язані нормативно-правові, організаційно-інституційні, технологічні, кадрові та комунікаційні компоненти, які функціонують у межах цілісної управлінської системи, орієнтованої на запобігання загрозам і підвищення цифрової стійкості держави.

Інформаційна безпека електронних публічних сервісів дедалі чіткіше інтегрується у внутрішню та зовнішню політику держави, що зумовлює необхідність розробки дієвих і гнучких механізмів публічного управління. Такі механізми мають забезпечувати протидію широкому спектру загроз – від цілеспрямованих кібератак і витоку персональних даних до інформаційних маніпуляцій та зниження рівня суспільної довіри до державних цифрових інструментів. У цьому вимірі інформаційна безпека виходить за межі суто технічної проблематики і набуває стратегічного управлінського значення.

Для України, яка реалізує курс на європейську інтеграцію та імплементацію принципів прозорості, відкритості, підзвітності й безпеки у публічному управлінні, формування надійних механізмів публічного управління інформаційною безпекою є не лише технологічним чи правовим завданням – воно

виступає проявом інституційної відповідальності держави та невід'ємним елементом демократичного врядування в умовах цифрової епохи.

Особливої гостроти проблематика забезпечення інформаційної безпеки набула в умовах повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України. Суттєво зросли ризики деструктивного впливу на інформаційний простір, пов'язані з масовим поширенням дезінформації, кібератаками на державні інформаційні ресурси, маніпуляцією громадською свідомістю, незаконним збором і використанням персональних даних. За таких умов захист інформаційної інфраструктури, що забезпечує функціонування електронних публічних послуг, перетворюється на критично важливе завдання системи публічного управління.

Розв'язання зазначених проблем потребує системного формування та реалізації ефективних механізмів публічного управління інформаційною безпекою, заснованих на принципах кіберстійкості, правової визначеності, технологічної спроможності та інституційної взаємодії між органами публічної влади, приватним сектором і громадянським суспільством. Такі механізми мають забезпечувати безперервність управлінських процесів, своєчасне реагування на загрози, прозорість і підзвітність управлінських рішень у сфері інформаційної безпеки.

Отже, об'єктивна потреба у формуванні, впровадженні та постійному вдосконаленні механізмів публічного управління інформаційною безпекою у сфері електронних послуг в умовах цифрової трансформації та перманентних безпекових викликів зумовлює високу теоретичну та практичну значущість обраної теми дисертаційного дослідження. Комплексне дослідження зазначених механізмів створює підґрунтя для розробки науково обґрунтованих підходів до побудови ефективної моделі публічного управління в умовах гібридних загроз і нестабільності сучасного безпекового середовища.

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

Наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі, характеризуються високим рівнем обґрунтованості та

логічної послідовності. Автором проведено ґрунтовний аналіз теоретико-методичних засад публічного управління інформаційною безпекою, узагальнено сучасні наукові підходи та критично осмислено існуючі концепції з урахуванням специфіки надання електронних публічних послуг. Використаний методологічний інструментарій є адекватним поставленій меті та завданням дослідження і забезпечує комплексний розгляд обраної проблематики.

Обґрунтованість наукових положень підтверджується системним застосуванням загальнонаукових і спеціальних методів пізнання, зокрема аналізу і синтезу, системного та структурно-функціонального підходів, порівняльного аналізу, а також методів узагальнення світового досвіду публічного управління інформаційною безпекою. Висновки дисертації логічно випливають із результатів проведеного дослідження, є внутрішньо узгодженими та не містять суперечностей. Запропоновані теоретичні узагальнення мають достатню аргументацію та спираються на актуальні наукові джерела й нормативно-правову базу.

Вагомим науковим результатом є обґрунтування та розроблення концептуальної моделі механізмів публічного управління інформаційною безпекою надання електронних послуг, яка має цілісний, багаторівневий і стратегічно орієнтований характер. Запропонована модель поєднує інституційні, нормативно-правові, технологічні, фінансові, кадрові та соціально-комунікаційні складові, що дозволяє розглядати інформаційну безпеку як інтегрований об'єкт публічного управління. Наукові положення, пов'язані з функціонально-ієрархічною побудовою системи управління та визначенням ролі координаційного центру, є аргументованими та відповідають сучасним підходам до забезпечення кіберстійкості держави.

Наукова значущість дисертації полягає також у поглибленні теоретичних уявлень про сутність механізмів публічного управління інформаційною безпекою електронних послуг, уточненні категоріально-понятійного апарату та систематизації проблемних зон функціонування цієї системи в сучасних умовах. Запропоновані авторські підходи мають міждисциплінарний характер і можуть

бути використані у подальших наукових дослідженнях у сфері публічного управління, кібербезпеки та цифрового врядування.

Практичне значення наукових положень дисертації полягає у можливості їх використання в діяльності органів публічної влади під час формування та реалізації державної політики у сфері інформаційної безпеки електронних послуг. Рекомендації щодо вдосконалення інституційних, нормативних та управлінських механізмів можуть бути застосовані при розробці стратегічних і програмних документів, а також у процесі адаптації міжнародних стандартів інформаційної безпеки до національних умов, зокрема в контексті воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Загалом наукові положення дисертації є достатньо обґрунтованими, мають теоретичну новизну та практичну цінність, відповідають сучасному рівню розвитку науки публічного управління та роблять суттєвий внесок у дослідження проблематики інформаційної безпеки електронних публічних послуг.

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

Дисертація в повній мірі, логічно та послідовно розкриває тему дослідження, вирішує поставлені перед здобувачем завдання. Стиль викладення матеріалу відрізняється науковістю, логічністю, послідовністю. За структурою та змістом робота відповідає вимогам МОН України.

Основні наукові результати дисертаційного дослідження викладено повно, послідовно та логічно структуровано відповідно до поставленої мети й визначених завдань. Структура роботи забезпечує системне розкриття проблематики публічного управління інформаційною безпекою надання електронних послуг та відображає етапність наукового пошуку. Усі ключові положення, що виносяться на захист, знайшли належне відображення у змісті дисертації та підтверджені відповідними аналітичними матеріалами.

У першому розділі дисертації повно і ґрунтовно висвітлено теоретико-методичні засади дослідження, здійснено критичний аналіз наукових підходів до трактування механізмів публічного управління, інформаційної безпеки та електронних послуг. Автором систематизовано понятійно-категоріальний апарат,

що створює належну теоретичну основу для подальшого дослідження та забезпечує коректність наукових узагальнень.

Другий розділ присвячено аналізу світового досвіду публічного управління інформаційною безпекою електронних послуг. У ньому комплексно представлено практики країн Європейського Союзу, Азійського регіону та США, що дозволило виявити спільні інституційні риси ефективних моделей, а також окреслити контекстно зумовлені особливості їх функціонування. Результати порівняльного аналізу логічно інтегровані у загальну концепцію дослідження та слугують підґрунтям для формування авторських пропозицій.

У третьому розділі висвітлено прикладні результати дослідження, зокрема, обґрунтовано та представлено функціонально-ієрархічну модель механізмів публічного управління інформаційною безпекою електронних послуг, визначено проблемні зони національної системи управління та запропоновано напрями її вдосконалення. Автором детально схарактеризовано інституційні, нормативно-правові, фінансові, кадрові та комунікаційні складові механізмів управління, що забезпечує комплексність і завершеність викладу.

Повнота викладу результатів додатково підтверджується їх належною апробацією та публікацією у фахових наукових виданнях. Основні положення й висновки дисертації відображені в опублікованих автором працях, які відповідають тематиці дослідження та розкривають ключові аспекти отриманих наукових результатів. Це свідчить про достатній рівень оприлюднення результатів та їх інтеграцію в науковий дискурс.

Загалом дисертаційна робота характеризується повнотою, цілісністю та логічною завершеністю викладу основних наукових результатів. Отримані висновки та рекомендації системно представлені, науково аргументовані та відповідають вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування».

4. Значення роботи для науки, практики та суспільства

Суттєву науково-практичну значимість мають розроблені автором пропозиції щодо обґрунтування моделі механізмів публічного управління

інформаційною безпекою надання електронних послуг в умовах цифрової трансформації, яка має цілісний, багаторівневий і стратегічно орієнтований характер та відображає як національні потреби України, так і кращі міжнародні практики у сфері кіберзахисту.

Практичну значущість результатів дослідження підтверджено: Івано-Франківським регіональним відділенням ВАОМС «Асоціація міст України» (акт впровадження № 131/2025 від 18.09.2025 р.), Департаментом інфраструктури, житлової та комунальної політики Івано-Франківської міської ради (акт впровадження), ТОВ «Н-ІКС ДЕЛІВЕРІ» (довідка № 1-1/19-09/2025 від 19.09.2025 р.), Карпатським національним університетом імені Василя Стефаника (довідка № 03.04-29/22 від 30.10.2025 р.).

Сукупно отримані В.О.Лазарівим теоретичні та практичні результати дають змогу підвищити спроможність органів публічного управління до формування, впровадження та вдосконалення механізмів публічного управління інформаційною безпекою надання електронних послуг в умовах цифрової трансформації, гібридних загроз і глобальних безпекових викликів.

5. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

За результатами вивчення рукопису дисертаційної роботи та опублікованих наукових праць автора порушень академічної доброчесності не було встановлено. Використані здобувачем окремі ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту та оформлення дисертації

Визначаючи безумовні переваги проведеного дослідження доцільно визначити ряд недоліків та положень, що мають дискусійний характер, зокрема:

По-перше, у теоретичній частині дисертації доцільним видається більш чітке розмежування авторських підходів та існуючих у науковій літературі концепцій публічного управління інформаційною безпекою. Хоча дисертант здійснив ґрунтовний аналіз наукових джерел і систематизував основні підходи, окремі положення могли б бути посилені шляхом більш виразного акцентування авторського внеску безпосередньо в структурі теоретичних узагальнень.

По-друге, результати порівняльного аналізу світового досвіду публічного управління інформаційною безпекою електронних послуг могли б бути доповнені ширшим використанням кількісних показників або індикаторів результативності й ефективності. Залучення емпіричних даних або міжнародних рейтингів сприяло б підвищенню наочності порівняльних висновків і посилює аргументацію щодо релевантності обраних зарубіжних моделей для національного контексту.

По-третє, запропонована функціонально-ієрархічна модель механізмів публічного управління інформаційною безпекою електронних послуг має високий рівень теоретичної завершеності, проте її практична реалізація потребує подальшої деталізації інструментарію впровадження на рівні окремих органів публічної влади. Зокрема, доцільним є уточнення алгоритмів міжвідомчої взаємодії та механізмів координації у кризових ситуаціях.

По-четверте, у дисертації приділено значну увагу інституційним та нормативним аспектам управління інформаційною безпекою, водночас питання оцінки ефективності реалізації запропонованих механізмів могли б бути розкриті більш детально. Запровадження системи показників або критеріїв оцінки результативності управлінських рішень сприяло б посиленню прикладної спрямованості дослідження.

Зазначені зауваження мають рекомендаційний характер і не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи. Вони радше окреслюють напрями можливого розвитку наукових положень і можуть бути використані автором у подальших дослідженнях та практичній діяльності. У цілому дисертація є самостійним, завершеним науковим дослідженням, що відповідає встановленим вимогам і заслуговує на позитивну оцінку.

7. Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам

Таким чином, за результатами вивчення тексту роботи і публікацій В.О.Лазаріва можна констатувати, що основні наукові положення, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації «Механізми публічного управління інформаційною безпекою надання електронних послуг: світовий досвід», відповідають вимогам до такого виду досліджень, а подана дисертаційна робота є цілісним, самостійним, завершеним науковим дослідженням, що вирішує важливе

науково-прикладне завдання, має теоретичну і практичну цінність для публічного управління та адміністрування.

З урахуванням актуальності, ступеня новизни, обґрунтованості висновків та рекомендацій, наукової та практичної цінності здобутих результатів дисертація В.О.Лазаріва відповідає галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», вимогам «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», що затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (зі змінами) та вимогам Постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 р. (зі змінами) «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», Вимогам до оформлення дисертації згідно з наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 (зі змінами), а її автор, Лазарів Владислав Олегович, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор наук з державного управління,
професор, професор кафедри
державного управління і місцевого самоврядування
НТУ «Дніпровська політехніка»

Тетяна МАМАТОВА