

Голові разової спеціалізованої
вченої ради ДФ 20.051.177
Карпатського національного університету
імені Василя Стефаника,

доктору політичних наук, професору,
Нагорняку Михайлу Миколайовичу

РЕЦЕНЗІЯ

доктора наук з державного управління, професора,
професора кафедри публічного управління та адміністрування
Карпатського національного університету імені Василя Стефаника

Дегтяра Олега Андрійовича

на дисертаційну роботу Попова Олександра Павловича

**«Механізми цифрової взаємодії органів публічної влади в умовах розвитку
електронного урядування»**, подану до захисту в разову спеціалізовану вчену
раду Карпатського національного університету імені Василя Стефаника

на здобуття ступеня доктора філософії

з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю
281 «Публічне управління та адміністрування»

Актуальність теми дисертації, зв'язок з науковими програмами, темами. Сучасний етап розвитку української державності характеризується інтенсивним переходом до цифрової моделі управління, де ефективність владних інституцій безпосередньо залежить від якості інформаційних обмінів. У цьому контексті цифрова взаємодія постає не просто як сукупність технічних рішень, а як фундаментальний управлінський механізм, що забезпечує цілісність та сервісність системи електронного урядування. Актуальність дослідження О. П. Попова зумовлена об'єктивною потребою у подоланні відомчої розрізненості та переході до інтегрованої архітектури публічного управління, побудованої на засадах інтероперабельності та даних.

Стрімке впровадження хмарних технологій, розвиток національної системи «Трембіта» та масштабування екосистеми «Дія» висувають нові вимоги до організації взаємодії між суб'єктами публічної влади. Пошук оптимальних моделей такої комунікації є критично важливим для забезпечення прозорості державного апарату, мінімізації бюрократичних бар'єрів та реалізації принципу «держава як сервіс». Особливої гостроти ці питання набувають в умовах воєнного стану, коли цифрова стійкість та мобільність державних ресурсів стають запорукою ефективного реагування на безпекові виклики.

Важливим аспектом роботи є її спрямованість на гармонізацію вітчизняного цифрового простору з вимогами Європейського Союзу. Впровадження стандартів Єдиного цифрового ринку та розвиток транскордонної взаємодії вимагають глибокого наукового осмислення механізмів цифровізації як іманентної складової сучасного адміністративного процесу. Саме такий підхід дозволяє розглядати цифрову взаємодію як

стратегічний інструмент зміцнення інституційної спроможності органів влади та підвищення якості життя громадян.

Дослідження О. П. Попова є логічним продовженням загальнодержавного курсу на цифрову трансформацію та безпосередньо корелює з пріоритетними завданнями щодо розбудови інформаційного суспільства в Україні. Науковий пошук автора дозволяє систематизувати розрізнені підходи до цифровізації та сформулювати цілісну концепцію розвитку механізмів цифрової взаємодії, що має як теоретичне, так і вагомим прикладне значення для сучасної науки публічного управління.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх вірогідність. Наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані дисертантом, відповідають вимогам, що висуваються до даного виду досліджень. У дисертації містяться нові науково обґрунтовані результати проведених здобувачем досліджень, які виконують конкретне наукове завдання щодо теоретико-методологічного обґрунтування механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади та розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення їх функціонування в умовах розвитку електронного урядування, що має істотне значення для галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування».

У дисертаційному дослідженні виявлено високий ступінь аргументованості запропонованих наукових положень, що базуються на міждисциплінарному аналізі. Наукові висновки логічно витікають із поставлених завдань, є доказовими, аргументованими, внутрішньо несуперечливими. Рекомендації мають цінність для інституцій, відповідальних за надання публічних послуг.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації також підтверджена в процесі їх апробації на міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: «Science And Innovation Of Modern World» (Лондон, Велика Британія, 28-30 вересня 2022 р.); «Science And Technology: Problems, Prospects And Innovations» (Осака, Японія, 19-21 жовтня 2022 р.); «Priority Directions of Science Development» (Гамбург, Німеччина, 6-8 лютого 2023 р.); «Scientific Progress: Innovations, Achievements and Prospects» (Мюнхен, Німеччина, 3-4 квітня 2023 р.); «Education and Science of Today: Intersectoral Issues and Development of Sciences» (Кембридж, Велика Британія, 18 серпня 2023 р.); «Science and Society: Modern Trends in a Changing World» (Відень, Австрія, 5-7 серпня 2024 р.); «Scientific Achievements of Contemporary Society» (Лондон, Велика Британія, 15-17 серпня 2024 р.).

Достовірність та наукова новизна одержаних результатів, повнота їх викладу в опублікованих працях. Обґрунтованість і достовірність наукових результатів, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційному дослідженні, базуються на широкому використанні нормативно-правових актів, вивченні практики діяльності органів публічної влади та узагальненні поглядів та ідей провідних учених. Це дозволило автору здійснити теоретико-методологічне обґрунтування механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади та розробити практичні рекомендації щодо удосконалення їх

функціонування в умовах розвитку електронного урядування. Зокрема, варто відзначити те, що дисертантом *уперше*:

– розроблено архітектурну модель механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади, яка базується на принципах інтеперабельності інформаційних систем і містить такі компоненти: *цільово-функціональний механізм (організаційна архітектура)*, що визначає управлінські функції органів влади, типові адміністративні процеси (реєстрація, надання послуг, видача дозволів), а також стратегічні орієнтири цифрової трансформації, зокрема прозорість і підзвітність; *інформаційно-комунікативний механізм (інформаційна архітектура)*, який регламентує стандартизацію та обіг даних між органами влади, забезпечуючи сумісність на основі стандартів і платформ типу «Трембіта» та національного порталу відкритих даних; *сервісно-інтеграційний механізм (прикладна архітектура)*, що реалізує управлінські функції через цифрові сервіси, відкриті API, реєстрові шлюзи і системи електронного документообігу; *інфраструктурно-технологічний механізм (технічна архітектура)*, який забезпечує технічні умови сумісності, безпеки й безперервності роботи інформаційних систем, включно з серверними платформами, хмарною/гуманною інфраструктурою і засобами кіберзахисту; *кадрово-ресурсний механізм (архітектура людського потенціалу)*, що охоплює систему кадрової підготовки, розвитку цифрових компетенцій та формування відповідної культури у органах публічної влади. Модель інтегрує п'ять типів інтеперабельності: технічну, семантичну, організаційну, юридичну і політичну, сприяючи формуванню цілісного, масштабованого і безпечного інформаційного простору для ефективної цифрової взаємодії органів публічної влади на різних рівнях управління та формуючи системний фундамент для сталого розвитку електронного урядування в Україні;

– обґрунтовано застосування комплексної оцінювальної методики у вигляді матриці моніторингу функціонування механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади, яка *інтегрує контрольні, оцінні та організаційно-технічні інструменти*, забезпечуючи системне вимірювання *технічних* (кількість інтегрованих систем, частота збоїв, наявність API); *семантичних* (відповідність даних міжнародним стандартам); *організаційних* (рівень цифрових компетенцій персоналу, наявність політик цифрового управління); *правових* (ступінь імплементації директив ЄС, внутрішні регламенти цифрової взаємодії); *кадрово-ресурсних* (навчання та підготовка працівників), *кібербезпекових* (сертифікація відповідності ISO/IEC 27001, частота інцидентів); *соціальних* (рівень задоволеності користувачів, доступність сервісів для вразливих груп) та *ефективнісних* (середній час обробки запитів, кількість наданих електронних послуг) параметрів; поєднуючи різнотипні шкали вимірювання (кількісні, бінарні, якісні, агреговані індекси) і мультиджерельну систему збору даних (державні реєстри, системні логи, внутрішні звіти, нормативні акти, аналітика фронт-офісів, опитування користувачів), що дозволяє отримувати репрезентативні та валідні оцінки, одночасно враховувати об'єктивні технічні метрики, суб'єктивні якісні оцінки; інтегрувати результати SWOT-аналізу для виявлення внутрішніх можливостей та зовнішніх ризиків, тим самим формуючи цілісну основу для evidence-based policy (політики, заснованої на доказах) у сфері електронного урядування,

спрямовану на стратегічне планування, підвищення цифрової зрілості органів публічної влади та забезпечення прозорості, підзвітності й стійкості цифрових трансформацій;

удосконалено:

– структурно-функціональний підхід до аналізу інформаційних систем (ІС) у публічному управлінні, який враховує: *технологічну складову ІС* – поєднання апаратного, програмного, телекомунікаційного забезпечення, баз даних, аналітичних модулів, а також систем управління знаннями; *типологію ІС за функціональним призначенням*: системи обробки транзакцій (TPS), інформаційні системи управління (MIS), системи підтримки прийняття рішень (DSS), інформаційні системи для керівників (ESS); *соціальну та комунікативну функцію* – здатність ІС забезпечувати двосторонню взаємодію між державою і громадянами, сприяти прозорості, підзвітності, зворотному зв'язку, що є основою цифрової довіри у взаємодії «влада – громадянське суспільство»;

– періодизацію історичних етапів розвитку інформаційних систем ХХІ століття у контексті переходу від інформаційного до цифрового суспільства, що охоплює такі ключові фази: розширення базового доступу до інтернету та комп'ютерів (1998-2000); поширення інформаційно-комунікативних технологій та створення національних урядових порталів (2000-2005); розбудову інфраструктури ширококутного зв'язку (2010-2015); впровадження концепції «Уряд як платформа» і політики відкритих даних (2015-2020); стрімкий розвиток цифрових сервісів у період пандемії COVID-19 та після неї (2020-2025); прийняття національних планів цифрового розвитку та акцент на технологіях Індустрії 4.0 і цифрових навичках суспільства (2025-2030);

набули подальшого розвитку:

– підходи до формування концепції цифрової інклюзії та участі громадян, яка тлумачить цифрові технології не лише як інструмент, але як *середовище партисипативного управління*, що формує нові виміри публічної комунікації та соціальної відповідальності влади, які полягають у: *розширенні доступу до публічних послуг та інформації* через електронні платформи, мобільні додатки, відкриті дані; *створенні багатоканального середовища цифрової участі* (застосування соціальних мереж, порталів електронної демократії, механізмів електронних петицій, бюджетів участі); *формуванні горизонтальних зв'язків у громадянському суспільстві* завдяки платформам для співучасті, колективного моніторингу, краудсорсингу; *інституціоналізації цифрової відкритості та підзвітності* (включення цифрових звітів, дашбордів та індикаторів ефективності діяльності органів публічної влади);

– узагальнення наукового доробку щодо тлумачення поняття «цифрова взаємодія органів публічної влади», серед яких виокремлено: *технологічний підхід*: цифрова взаємодія як автоматизований обмін даними між інформаційними системами (інтероперабельність); *інфраструктурно-функціональний підхід*: цифрове середовище для реального часу комунікації з інтеграцією сервісів (електронні платформи, хмарні рішення); *економічний підхід*: взаємодія як чинник підвищення ефективності управління за умов мінімальних транзакційних витрат; *соціально-комунікативний підхід*: цифрова взаємодія як форма залучення громадян до прийняття рішень через ІКТ;

правоорганізаційний підхід: акцент на необхідності законодавчого закріплення форм і механізмів такої взаємодії;

– вихідні положення щодо відстеження кіберзагроз у системі цифрової взаємодії органів публічної влади, що поєднують інституційно-функціональний та ризикологічний підходи до оцінювання кіберстійкості, операціоналізують процес відстеження через класифікацію загроз за джерелами та рівнями прояву, виокремлюють індикатори вразливості, визначають порогові значення ризику з алгоритмами реагування та раннього виявлення, а також передбачають застосування прогностичної аналітики на базі інструментів штучного інтелекту.

Основні положення дисертаційного дослідження відображено у 12 публікаціях, зокрема в 4 статтях у наукових фахових виданнях з публічного управління, 1 – у міжнародному виданні, 7 тезах доповідей у матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій.

Зазначене дозволяє зробити висновок про те, що результати дисертаційного дослідження повною мірою оприлюднені до захисту та відображають елементи наукової новизни.

Практичне значення одержаних результатів. Основні результати дослідження впроваджено в роботі:

Дмитрівської громади Ніжинського району Чернігівської області при підготовці Плану заходів Дмитрівської селищної ради на 2025-2026 роки з реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Зокрема, пропозиції щодо цифрової рівності та інклюзії були враховані при формуванні заходів щодо забезпечення доступності та адаптації електронних послуг громади (веб-сайту, електронних реєстрів) до міжнародних вимог стандартів безбар'єрності (WCAG 2.1 - Настанови із забезпечення доступності веб-контенту, версія 2.1.), що дозволяє забезпечити рівний доступ до інформації і сервісів для всіх мешканців, включаючи маломобільні групи населення та осіб з порушеннями зору (довідка № 03/17 від 22.09.2025 р.);

Городоцької міської територіальної громади Хмельницького району Хмельницької області, зокрема, практичні пропозиції щодо посилення цифрової компетентності посадових осіб місцевого самоврядування (зокрема тих, хто працює із соціально вразливими сім'ями) були враховані у плануванні тренінгів для підвищення їхніх цифрових навичок та вміння працювати з інтегрованими інформаційними системами для обміну даними, а також використані при розробці внутрішнього Регламенту роботи з державними реєстрами при наданні адміністративних послуг (довідка № 38 від 10.10.2025 р.);

Хмельницької обласної ради при підготовці Стратегії регіонального розвитку Хмельницької області на 2021-2027 роки (оновлена редакція, затверджена рішенням обласної ради №13-26/2025 від 18 червня 2025 року). Зокрема, пропозиції щодо запровадження програм розвитку цифрового лідерства та підвищення кваліфікації публічних службовців були враховані при формуванні завдань Стратегії щодо посилення інституційної стійкості та кадрової спроможності обласних та місцевих органів влади; пропозиції щодо запровадження механізмів проактивного врядування, орієнтованого на життєві

події громадян, враховано при обґрунтуванні необхідності підвищення аналітичної спроможності обласної ради для прийняття управлінських рішень на основі оперативних цифрових даних. (довідка №2080/01-11 від 18.12.2025 р.).

Оцінка ідентичності анотації та основних положень дисертації.

Аналіз змісту анотації та основних положень тексту дисертаційного дослідження Попова Олександра Павловича засвідчив їхню повну ідентичність в частині формулювання мети, об'єкту, предмету, завдань, положень новизни, висновків до розділів, загальних висновків. Загалом зміст анотації відтворює інформацію про методологію дослідження, способи аргументації положень, основні ідеї тексту дисертації, викладені стисло.

Анотація не містить інформації, яка була б відсутньою в дисертації. Дисертація та оприлюднена анотація оформлені згідно з Вимогами до оформлення дисертації, затвердженими наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 (зі змінами), зареєстрованими в Міністерстві юстиції України 03.02.2017 за № 155/30023.

Дискусійні положення і зауваження щодо змісту дисертаційної роботи. Загалом дисертаційне дослідження здійснено на високому науково-теоретичному рівні, проте деякі його положення є дискусійними, що може бути пов'язано з авторським підходом до досліджуваних проблем. У зв'язку з цим, варто зробити певні уточнення та рекомендації.

1. У другому розділі дисертації при аналізі сучасного стану цифрової взаємодії автор детально розглядає діяльність Міністерства цифрової трансформації України (с. 82-84). Водночас, поза увагою дослідника залишилася деталізація ролі галузевих міністерств та відомств у процесах забезпечення інтегрованості. Вбачається за доцільне уточнити, як саме запропонована архітектурна модель враховує галузеву специфіку (наприклад, у сферах охорони здоров'я чи соціального захисту), де існують власні закриті екосистеми даних.

2. У третьому розділі автор пропонує методіку моніторингу та оцінювання механізмів цифрової взаємодії, що базується на розрахунку агрегованого індексу (с. 140-165). Однак, бажано було б у тексті більше висвітлити джерела отримання первинних даних для цього розрахунку. З огляду на закритість частини відомчої інформації, виникає питання щодо практичної можливості збору необхідних показників без додаткового адміністративного навантаження на органи публічної влади.

3. Дисертаційне дослідження містить цікаві пропозиції щодо впровадження «Індикативної панелі відстеження кіберзагроз» (с. 111-115). Водночас, автор акцентує увагу переважно на зовнішніх загрозах. Доцільним є розширення аргументації щодо того, як запропоновані механізми взаємодії дозволять мінімізувати людський фактор та внутрішні ризики (наприклад, несанкціоноване корегування даних посадовими особами), що є також актуальним для системи публічного управління.

4. Дисертаційне дослідження має високий рівень завершеності та логічну структуру. Водночас, враховуючи стрімку динаміку розвитку технологій

штучного інтелекту в публічному управлінні, доцільно було б більше розкрити етичні аспекти та ризики алгоритмічної упередженості під час автоматизованої цифрової взаємодії. Це дозволило б ще глибше оцінити гуманітарний вимір цифрової трансформації держави.

Разом із цим висловлені рекомендації не знижують наукової цінності дослідження, виконаного на високому рівні.

Загальний висновок та оцінка дисертації. Беручи до уваги актуальність, новизну, важливість здобутих автором наукових результатів, їх обґрунтованість і достовірність, практичну цінність сформульованих положень і висновків, вважаємо, що дисертаційна робота Попова Олександра Павловича на тему: «Механізми цифрової взаємодії органів публічної влади в умовах розвитку електронного урядування» є самостійним, оригінальним, завершеним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне наукове завдання в галузі знань «Публічне управління та адміністрування».

Таким чином, дисертаційне дослідження на тему: **«Механізми цифрової взаємодії органів публічної влади в умовах розвитку електронного урядування»** відповідає вимогам відповідної 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», Вимогами до оформлення дисертації наказ Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 (зі змінами), а її автор, **Попов Олександр Павлович**, заслуговує на присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Рецензент

Доктор наук з державного управління,
професор, професор кафедри
публічного управління та адміністрування
Карпатського національного університету
імені Василя Стефаника

Олег ДЕГТЯР