

Голові разової спеціалізованої
вченої ради ДФ 20.051.177
Карпатського національного
університету імені Василя Стефаника,
доктору політичних наук, професору
Нагорняку Михайлу Миколайовичу

ВІДГУК

офіційного опонента доктора наук з державного управління, професора **Маматової Тетяни Валеріївни** на дисертаційну роботу **Попова Олександра Павловича** на тему: «**Механізми цифрової взаємодії органів публічної влади в умовах розвитку електронного урядування**», поданої до захисту у спеціалізовану вчену раду Карпатського національного університету імені Василя Стефаника на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування

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

Система публічного управління України перебуває на етапі фундаментальної цифрової трансформації, що зумовлена необхідністю побудови високотехнологічної, прозорої та сервісно-орієнтованої держави. У цих умовах стратегічного значення набуває розбудова дієвих механізмів цифрової взаємодії органів влади, що стає не лише технічним атрибутом модернізації, а органічною, іманентною характеристикою сучасного державного апарату. Саме цифрова взаємодія забезпечує здатність системи публічного управління оперативно адаптуватися до глобальних викликів, підвищувати об'єктивність управлінських рішень та гарантувати безперервність надання державних послуг населенню.

Динамічні зміни в архітектурі електронного урядування, зокрема розвиток національних систем інтегрованості, впровадження хмарних технологій, цифровізація державних реєстрів та розширення екосистеми електронних сервісів, формують нові вимоги до методології публічного управління. Відтак, ефективні механізми цифрової взаємодії стають визначальною умовою інституційної стійкості держави, забезпечуючи автоматизацію міжвідомчих зв'язків, оптимізацію використання адміністративних ресурсів та викорінення корупційних ризиків через усунення суб'єктивного фактора. Особливого значення це набуває в умовах

воєнного стану та повоєнного відновлення України, де швидкість та захищеність інформаційних обмінів є запорукою національної безпеки.

Важливість дослідження механізмів цифрової взаємодії значно посилюється сучасними викликами, пов'язаними з необхідністю забезпечення стійкості критичної інформаційної інфраструктури в умовах постійних кіберзагроз та соціальної нестабільності. У таких екстремальних умовах саме архітектурно вивірені підходи до цифровізації дозволяють підтримувати високий рівень керованості державою, оптимізувати взаємодію між центром та регіонами, а також сприяти підвищенню інклюзивності та доступності публічної влади для кожного громадянина незалежно від зовнішніх обставин.

Особливої ваги цифрова взаємодія набуває у контексті євроінтеграційних прагнень України, що передбачають входження нашої держави до Єдиного цифрового ринку ЄС (EU Digital Single Market). Це вимагає повної гармонізації національних стандартів інтероперабельності з європейськими нормами, впровадження принципів «тільки один раз» (Once-Only Principle) та «цифровий за замовчуванням» (Digital by Default). У цьому контексті досліджувані автором механізми набувають характеристик ключових засобів інтеграції сучасних управлінських моделей, розвитку транскордонної цифрової взаємодії та підвищення загальної конкурентоспроможності вітчизняної системи публічного управління на міжнародній арені.

Крім того, сучасна парадигма Data-driven Governance (врядування на основі даних) вимагає від публічних службовців нових компетентностей, здатності працювати в інтегрованому цифровому середовищі та використовувати аналітичні інструменти реального часу. Саме тому концептуалізація механізмів цифрової взаємодії як фундаменту електронного урядування дозволяє глибше осмислити вектори модернізації державного апарату, визначити ефективні інструменти подолання відомчої ізольованості та сформулювати науково обґрунтовані підходи до розбудови цифрової держави майбутнього.

Все це обумовлює високу актуальність дисертаційного дослідження О. П. Попова, присвяченого публічноуправлінському аспекту розвитку механізмів цифрової взаємодії як іманентної складової розвитку системи електронного урядування України.

Дисертаційне дослідження виконане у Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника в межах науково-дослідної роботи за темою: «Теоретико-методологічні та прикладні засади розроблення і функціонування інноваційних механізмів публічного управління та адміністрування» (номер державної реєстрації 0120U100494). Внесок автора

полягає в розробці пропозицій щодо пріоритетних напрямів удосконалення механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади для ефективного розвитку електронного урядування.

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

Аналіз дисертаційної роботи загалом засвідчив її високу структурованість та логічну послідовність викладу матеріалу. Ознайомлення зі змістом роботи підтвердило її повну відповідність об'єкту, предмету та визначеним завданням дослідження. Сформовані автором наукові положення, висновки і рекомендації є достатньо обґрунтованими, достовірними та мають чітку теоретико-методологічну базу. Результати дисертаційної роботи ґрунтуються на проведених здобувачем комплексних дослідженнях як теоретичного, так і емпіричного характеру.

Мета дисертації – теоретико-методологічне обґрунтування механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення їх функціонування в умовах розвитку електронного урядування повністю відповідає сучасним науково-методичним вимогам та запитам практики публічного управління.

Достовірність результатів і висновків дослідження забезпечується чітко визначеною методологією, загальних і спеціальних методів наукового пізнання.

Інформаційну базу дослідження становлять Конституція України, закони України (зокрема «Про інформацію», «Про хмарні послуги»), укази Президента, постанови Кабінету Міністрів України (у тому числі «Деякі питання цифрового розвитку»), а також міжнародні нормативні акти, такі як Акт про інтероперабельну Європу. Як джерела інформації використано теоретичні розробки вітчизняних і зарубіжних учених, аналітичні звіти міжнародних організацій (ООН, ОЕСР, ЄС), матеріали науково-практичних конференцій та власні публікації автора. Обґрунтованість результатів забезпечено коректним використанням системного, інституціонального та структурно-функціонального підходів, а також застосуванням авторської методики у вигляді матриці моніторингу.

Зміст дисертаційної роботи здобувача та опублікованих наукових праць свідчить, що основні положення, які визначають наукову новизну дисертації, одержані в результаті оригінального наукового дослідження, сформульовані ним самостійно та повністю відображають особисті авторські здобутки. Основні результати, що характеризують елементи наукової новизни, полягають, зокрема, у тому, що:

уперше:

– розроблено архітектурну модель механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади, яка базується на принципах інтероперабельності 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/туманною 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 інтероперабельності: 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 широкосмугового 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.

Таким чином, у дисертаційній роботі послідовно та на належному науково-методологічному рівні обґрунтовано наукову новизну одержаних результатів. Дисертантом здійснено системний аналіз теоретичних підходів і практичних аспектів досліджуваної проблематики, що дозволило сформулювати низку положень, які розширюють і поглиблюють існуючі наукові уявлення у відповідній галузі знань. Визначені автором результати мають концептуальний характер, характеризуються внутрішньою логічною узгодженістю та ґрунтуються на сучасних наукових підходах, що свідчить про їхню наукову обґрунтованість і достовірність. Запропоновані в роботі положення, висновки та рекомендації відзначаються науковою новизною, теоретичною значущістю та прикладною спрямованістю, що дає підстави

стверджувати про логічність і послідовність обґрунтування автором нових наукових результатів дослідження.

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

Дисертаційна робота є цілісною, завершеною науковою працею, що відповідає встановленим вимогам щодо структури та змісту дисертаційного дослідження. Робота складається із анотації, вступу, трьох розділів, кожен з яких включає по три параграфи, загального висновку роботи, списку використаних джерел.

У першому розділі *«Теоретико-історичні засади дослідження проблем цифрової взаємодії органів публічної влади в умовах розвитку електронного урядування»* автором здійснено ґрунтовний аналіз категоріально-понятійного апарату дослідження. Зокрема, уточнено зміст дефініцій «електронне урядування», «цифрова взаємодія органів публічної влади» та «інформаційні системи». На основі компаративного аналізу підходів міжнародних організацій та провідних технологічних платформ, здобувачем відстежено генезис концепції електронного урядування, починаючи з моменту її виникнення у 1990-х роках.

Особливу увагу приділено науковому вивченню терміну «цифрова взаємодія органів публічної влади». Автор слушно зауважує, що попри активне використання, дана категорія все ще перебуває на стадії наукового формування та потребує чіткої законодавчої фіксації. Систематизація суміжних понять, таких як «інтероперабельність» та «інформаційні системи», дозволила досліднику обґрунтувати роль останніх як архітектурного фундаменту для прийняття управлінських рішень. Доведено, що ефективність публічного управління безпосередньо залежить від злагодженості компонентів системи: апаратного та програмного забезпечення, даних, процедур та користувачів.

Вагомим внеском автора є проведення історичної ретроспективи розвитку інформаційних систем за останні шість десятиліть. У роботі запропоновано авторську періодизацію еволюції технологій від появи перших обчислювальних машин у повоєнний період ХХ століття до епохи World Wide Web та сучасних інтегрованих цифрових екосистем. Здобувачем доведено, що принципи спільного використання даних, закладені у 1960-1970-х роках, залишаються методологічним підґрунтям сучасних мережевих обчислень.

Аналізуючи стан наукової розробки проблеми, автор констатує наявність широкого дискурсу як у вітчизняній, так і в зарубіжній літературі. Дослідником виокремлено дві ключові концептуальні лінії формування

наукового поля цифрової сумісності: техніко-технологічну, що зосереджена на архітектурі та стандартах систем; соціо-гуманітарну, яка розглядає цифровізацію крізь призму суспільних трансформацій та комунікації влади із соціумом. За результатами аналізу, що представлені у першому розділі дисертації, автором доведено, що подальший розвиток публічного управління можливий лише за умови подолання деструктивних чинників у розбудові інтероперабельності та переходу до відкритих цифрових платформ. Це заклало надійний теоретичний базис для наступних етапів проведення дисертаційного дослідження.

У другому розділі *«Особливості механізмів цифрової взаємодії та інтероперабельності інформаційних систем органів публічної влади в Україні та світі»* автором проведено комплексний аналіз нормативно-правового та організаційного забезпечення цифрової взаємодії органів публічної влади України. Дослідження базується на ретельному вивченні вітчизняного законодавчого поля в синергії з кращими світовими практиками розбудови інтероперабельних систем е-урядування. Здобувачем аргументовано, що цифровізація комунікації між державою та суспільством є засадничим чинником трансформації публічного управління у прозору та інклюзивну сервісну модель. На основі вивчення досвіду розвинених країн доведено, що глибока інтеграція інноваційних технологій у державні процеси не лише оптимізує адміністрування, а й фундаментально змінює парадигму взаємовідносин «влада – громадянин», забезпечуючи відкритість уряду в режимі реального часу.

Особливу увагу в роботі приділено правовому базису цифрових трансформацій. Аналізуючи основні закони України у предметній сфері дослідження (зокрема, «Про інформацію», «Про електронні документи та електронний документообіг»), автор водночас виявляє суттєві системні прогалини. Обґрунтовано, що фрагментарність і недостатня узгодженість окремих норм створюють ризики «правової колізії», що гальмує масштабну реалізацію цифрових стратегій. У цьому контексті науковий інтерес викликають пропозиції автора щодо адаптації міжнародних стандартів (ISO, MEK) до національних реалій, що дозволить подолати термінологічні суперечності та підвищити якість вітчизняної системи стандартизації.

Автором запропоновано конкретний інструментарій для вдосконалення цієї сфери, що включає: вдосконалення процесів розроблення національних стандартів із залученням стейкхолдерів; активізацію інформаційно-просвітницької діяльності; впровадження програм розвитку людського капіталу та належного ресурсного забезпечення галузі.

Вагома частина розділу присвячена безпековому виміру цифрової взаємодії. Здобувачем доведено, що незворотність цифровізації в Україні супроводжується специфічними викликами, які потребують негайного реагування. Автор чітко класифікує ключові загрози, зокрема відсутність єдиної скоординованої стратегії кібербезпеки, розпорошеності відповідальності між відомствами, критичного дефіциту кваліфікованих кадрів, недостатнього технічного оснащення. Окрім того, автором сформовано цілісне бачення шляхів нівелювання окреслених загроз, що підтверджує глибоке розуміння здобувачем технологічних та адміністративно-правових аспектів проблеми.

У третьому розділі *«Шляхи удосконалення механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади в умовах розвитку електронного урядування»* автором проведено ґрунтовну розробку стратегічних напрямів удосконалення механізмів цифрової взаємодії. Дослідником доведено, що системоутворювальним чинником сучасної моделі публічного управління є інтероперабельність інформаційних систем, яку запропоновано розглядати крізь призму п'яти взаємопов'язаних компонентів: технічного, семантичного, організаційного, юридичного та політичного.

Вагомим науковим здобутком автора є розроблення авторської типології інформаційних потоків, що дозволило деталізувати архітектуру цифрових комунікацій та визначити критичні точки для реінжинірингу управлінських процесів. Здобувачем обґрунтовано перехід від моделі AS-IS (як є) до TO-BE (як має бути) із застосуванням інструментарію Big Data та штучного інтелекту.

Особливої уваги заслуговує запропонована автором архітектурна модель механізмів цифрової взаємодії. Вона не лише базується на вимогах Європейської рамки інтероперабельності (EIF) та Регламенту Interoperable Europe Act, а й адаптована до національної специфіки (зокрема, функціонування платформи «Трембіта»). Модель чітко розмежує повноваження між суб'єктами управління та забезпечує уніфікований обмін даними на всіх рівнях владної вертикалі.

Методологічну цінність роботи підсилює розроблена матриця моніторингу. Спираючись на критичний аналіз міжнародних індексів (DESI, OECD Digital Government Index), автор сформував унікальну чотирикомпонентну структуру оцінювання (нормативна, організаційна, технологічна та кадрова спроможність). Важливо, що ця методика спрямована не лише на фіксацію поточного стану, а й на розробку цільових програм підвищення ефективності управління.

Прикладне значення дослідження підтверджується комплексними рекомендаціями, що диференційовані за рівнями реалізації. На національному

рівні – посилення координаційної ролі Міністерства цифрової трансформації України та нормативна уніфікація цифрових стандартів; на організаційному рівні – розвиток цифрового аудиту, функціональне наповнення інституту CDTO та створення мережі цифрових офісів; на технологічному рівні – розбудова національної хмарної інфраструктури та встановлення етичних рамок використання штучного інтелекту.

Окремий акцент автор робить на інклюзивності цифровізації, доводячи, що без належного залучення органів місцевого самоврядування до екосистеми хмарних сервісів та реєстрів трансформація залишатиметься фрагментарною. Запропонована здобувачем етапність реалізації (від нормативного аудиту до повної інтеграції аналітичних платформ) виглядає логічною, а прогнозовані соціально-економічні ефекти – обґрунтованими.

Отже, на підставі зазначеного вище, можна стверджувати про логічність, послідовність та завершеність дисертаційної роботи як наукової праці, виконаної автором самостійно. Оформлення наукового дослідження відповідає встановленим вимогам. Зроблені автором пропозиції пройшли апробацію та доведені до практичного використання.

За результатами виконання завдань дисертаційного дослідження автором дисертації опубліковано 12 наукових праць, із них: 4 статті у наукових фахових виданнях України з публічного управління, 1 – у міжнародному виданні, 7 тезах доповідей у матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій. Кількість, обсяг та зміст опублікованих праць відповідають вимогам МОН України щодо висвітлення та оприлюднення основного змісту дисертації на здобуття ступеню доктора філософії й надають автору право публічного захисту дисертації. Аналіз представленого рукопису дисертаційної роботи та наукових публікацій О. П. Попова доводить їх відповідність.

4. Значення роботи для науки, практики та суспільства

Значення роботи для науки, практики та суспільства полягає у тому, що подана на розгляд дисертація суттєво доповнює теоретичну базу наукової галузі публічного управління та адміністрування – вперше розроблено архітектурну модель механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади, яка базується на принципах інтероперабельності інформаційних систем та обґрунтовано застосування комплексної оцінювальної методики у вигляді матриці моніторингу функціонування механізмів цифрової взаємодії органів публічної влади

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що положення й висновки, викладені в дисертації, формують методологічну й прикладну основу для вдосконалення механізмів цифрової взаємодії органів

публічної влади в умовах розвитку електронного урядування. Сформульовані у роботі пропозиції можуть бути використані у процесі:

- розроблення та удосконалення стратегічних і нормативно-правових актів щодо цифрової трансформації публічного управління, зокрема в частині інтероперабельності інформаційних систем;
- впровадження сучасних моделей цифрової взаємодії органів публічної влади;
- оптимізації організаційно-функціональної структури органів публічної влади з урахуванням вимог електронного урядування;
- підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації публічних службовців у сфері цифрової трансформації та управління інформаційними системами.

Матеріали та результати дисертаційного 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.).

Значення дисертації для суспільства полягає у її потенціальному впливі на якість публічноуправлінських рішень і публічних послуг, які приймаються й надаються в системі публічного управління й адміністрування. В умовах воєнного стану, коли якість рішень має критичне значення для забезпечення стійкості системи публічного управління, а для процесів надання публічних послуг має бути забезпечена безперервність їх надання, дисертаційна робота О. П. Попова робить суттєвий внесок у зміцнення національної системи публічного управління.

5. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності

За результатами аналізу матеріалів дисертаційного дослідження фактів порушення академічної доброчесності не встановлено, не виявлено академічного плагіату та інших порушень законодавства. Здобувачем в повній мірі забезпечено дотримання норм та принципів академічної доброчесності, норм законодавства про авторське право. У дисертації наявні посилання на відповідні джерела, зазначені у списку використаних джерел.

6. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту та оформлення дисертації

Позитивно оцінюючи отримані Поповим Олександром Павловичем результати виконаного ним дослідження, підкреслюючи їх наукову та практичну цінність, слід вказати на окремі дискусійні положення дисертації та висловити такі зауваження і пропозиції:

1. У пп. 1.1. автором наведено результати ґрунтовного аналізу понятійно-категоріального апарату предметної сфери дослідження. Базовою категорією дослідження обрано «електронне врядування», «система публічного управління в умовах електронного урядування» є об'єктом дослідження (с. 20). Водночас, автор аргументовано використовує категорії «цифрова трансформація», «цифрове суспільство», «цифровий простір», «цифрова взаємодія», «цифровізація публічних послуг». На наш погляд, роботу б підсилив також розгляд співвідношення категорій «E-Governance» та

«Digital Governance», адже спостерігається стала тенденція до переходу у другій декаді XXI сторіччя саме до «цифрового врядування».

2. Підтримуючи в цілому представлений у пп. 1.2. авторський підхід до періодизації розвитку інформаційних систем XXI сторіччя (рис. 1.4.), маємо зазначити, що автору варто було додати до ключових ознак етапів 2020-2025 та 2025-2033 виникнення та стрімке поширення технологій штучного інтелекту і їх активне «проникнення» в процеси публічного управління, зокрема під час прийняття публічно управлінських рішень і надання цифрових послуг.

3. Вагомим науковим результатом даного дослідження є обґрунтована автором «Архітектурна модель механізмів цифрової взаємодії на засадах інтероперабельності інформаційних систем органів публічної влади» (рис.3.3), яку на захист подано у пункті наукової новизни «уперше» (с. 22). Вважаємо, що дана модель належить до категорії «концептуальних», оскільки системно поєднує не лише «комплекс архітектур», але й «інтегрує п'ять типів інтероперабельності» та окреслює контур і визначає учасників цифрового простору, де відбувається дія відповідних «акторів».

4. Безумовною позитивною стороною роботи є те, що під час дослідження автором акцентовано на важливості використання вітчизняними органами публічного управління настанов міжнародних стандартів ISO/IEC серії 27000 та ISO 15489-1:2016 (чинна версія). Акцентуючи на цьому, маємо відзначити, що реалізація вимог цієї групи стандартів має більшу результативність, системно поєднуються або інтегруються на основі ISO 9001 вимоги комплексу стандартів, зокрема: ISO 22301 (настанови щодо забезпечення безпеки та стійкості через упровадження систем управління безперервною діяльністю); ISO 22316 та ISO 22336 (забезпечення організаційної резильєнтності); ISO серії 31000 (управління ризиками).

Разом з тим, висловлені зауваження та рекомендації носять переважно дискусійний характер і не знижують загалом високого теоретико-методологічного рівня представленої дисертаційної роботи.

7. Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам

Дисертаційне дослідження Попова Олександра Павловича на тему: «Механізми цифрової взаємодії органів публічної влади в умовах розвитку електронного урядування» є самостійним, завершеним науковим дослідженням, виконаним на актуальну тему, містить положення наукової новизни, має теоретичне та практичне значення та відповідає спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Рівень проведеного

дослідження та його практична спрямованість свідчать про наукову зрілість здобувача, який продемонстрував належний рівень оволодіння методологією наукової діяльності.

Дисертаційна робота «Механізми цифрової взаємодії органів публічної влади в умовах розвитку електронного урядування» відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (зі змінами), вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (зі змінами), а її автор – Попов Олександр Павлович – заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор наук з державного управління, професор,
професор кафедри державного управління
і місцевого самоврядування
Національного технічного університету
«Дніпровська політехніка»

Тетяна МАМАТОВА