

Голові  
разової спеціалізованої вченої ради  
Національного технічного університету  
«Дніпровська політехніка»  
доктору історичних наук, професору,  
заслуженому працівнику освіти України  
БОРОДІНУ Є.І.

## **ВІДГУК**

рецензента, доктора наук з державного управління, професора Баштанника Віталія Володимировича на дисертацію Запари Антона Євгеновича «Публічне управління розвитком інформаційних компетентностей територіальних громад», подану до захисту у разову спеціалізовану вчену раду Національного технічного університету «Дніпровська політехніка» на здобуття ступеня доктора філософії галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

### **1. Актуальність теми дисертації, зв'язок з науковими програмами, темами**

Дисертаційне дослідження А.Запари присвячене актуальній для сучасної теорії та практики публічного управління проблематиці розвитку інформаційних компетентностей у територіальних громадах. Актуальність теми зумовлена одночасною дією кількох взаємопов'язаних факторів: подальшою цифровізацією управлінських процесів і публічних послуг, зростанням ролі електронних сервісів у забезпеченні доступності адміністративних та соціальних послуг, підвищенням значущості публічних комунікацій у формуванні довіри до влади, а також загостренням інформаційних загроз, що особливо виразно проявляються в умовах воєнного стану та кризових ситуацій.

Сучасна територіальна громада функціонує в інформаційно насиченому середовищі, де управлінська результативність дедалі більше залежить від здатності посадових осіб і мешканців орієнтуватися в потоках інформації, використовувати цифрові інструменти, критично оцінювати повідомлення, розрізняти достовірні та маніпулятивні джерела. За відсутності належного рівня таких компетентностей підвищуються ризики: помилкових управлінських рішень, зниження якості надання послуг, обмеження участі громадян у процесах врядування, посилення цифрової нерівності та уразливості до дезінформаційних впливів.

Питання формування та розвитку інформаційних компетентностей набуває не лише освітнього, а й виразного управлінського змісту. Воно безпосередньо пов'язане з інституційною спроможністю громад, ефективністю механізмів відкритості та підзвітності, стійкістю локальних комунікацій, якістю взаємодії влади і громадськості, а також із забезпеченням резильєнтності громад у кризових та післякризових умовах. Саме тому обрана тематика дисертації є своєчасною, суспільно значущою та такою, що відповідає нагальним потребам удосконалення публічного управління на місцевому рівні.

## **2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій**

Основні положення дисертаційної роботи є логічно взаємопов'язаними, внутрішньо несуперечливими, аргументованими та в цілому достатньо обґрунтованими. Автор демонструє послідовність наукового мислення та вміння вибудовувати дослідження відповідно до заявленої мети: коректно визначено об'єкт і предмет, сформульовано мету та завдання, а їх реалізацію забезпечено відповідним змістовим наповненням розділів і підрозділів дисертації. Теоретичні положення роботи ґрунтуються на опрацюванні наукових джерел, нормативно-правових актів і матеріалів, що відображають сучасні тенденції функціонування публічного управління на місцевому рівні в умовах цифровізації та зростання інформаційних загроз.

Достовірність і переконливість одержаних результатів забезпечується застосуванням належних методів наукового пізнання, зокрема аналізу й узагальнення, порівняльного підходу, елементів системного та структурно-функціонального аналізу, що дозволило автору комплексно розкрити досліджуване явище та визначити його ключові компоненти в управлінському вимірі. Позитивно слід відзначити, що автор не обмежується суто декларативними висновками, а намагається пов'язувати теоретичні положення з управлінською практикою територіальних громад, враховуючи інституційні, організаційні й комунікаційні аспекти реалізації запропонованих підходів.

Висновки дисертації загалом логічно випливають із проведеного аналізу та кореспондують із поставленими завданнями, а надані рекомендації мають прикладний характер, є практично спрямованими та можуть бути адаптовані до діяльності органів місцевого самоврядування з урахуванням відмінностей у кадровій, фінансовій та цифровій спроможності громад. Важливим є те, що запропоновані рекомендації потенційно придатні до використання як у звичайних умовах функціонування громад, так і в кризових ситуаціях, коли підвищується значущість належної інформаційної взаємодії, цифрової доступності та стійкості публічних комунікацій.

### **3. Наукова новизна одержаних результатів**

Наукова новизна дисертації полягає у розробці та обґрунтуванні комплексу положень, підходів і моделей, спрямованих на інституціоналізацію політики розвитку інформаційних компетентностей територіальних громад у системі публічного управління.

вперше:

– теоретично обґрунтовано комплексну концепцію розвитку інформаційних компетентностей як стратегічного напрямку публічного управління територіальними громадами в умовах цифрової трансформації, децентралізації та зростання інформаційних загроз. Інформаційні компетентності територіальних громад розглядаються як системний ресурс забезпечення сучасної інституційної спроможності публічного управління, що включає здатність громад до ефективного використання цифрових технологій, критичного аналізу інформації, залучення до процесів відкритого врядування й формування культури кібербезпеки. Обґрунтовано необхідність формування єдиних стандартів розвитку інформаційних компетентностей для забезпечення когерентності освітніх, адміністративних й організаційних практик у громаді, а також гармонізації взаємодії між органами місцевого самоврядування, державними структурами й громадянським суспільством. У межах запропонованої авторської концепції доведено, що розвиток інформаційних компетентностей виступає базовою умовою життєстійкості, адаптивності й інституційної резильєнтності територіальних громад на локальному та національному рівнях;

*удосконалено:*

– системний алгоритм публічного управління розвитком інформаційних компетентностей у територіальних громадах, який базується на інтеграції багаторівневих освітніх, організаційних, комунікаційних та цифрових практик, що сприяють підвищенню спроможності громад адекватно реагувати на інформаційні виклики, забезпечувати прозорість і відкритість управління, запобігати деструктивному впливу інформаційних загроз. Алгоритм враховує процедурну взаємодію між ключовими суб'єктами врядування, імплементацію механізмів громадської участі, а також створення індикаторів оцінювання рівня інформаційної культури й цифрової інклюзивності на локальному рівні;

– механізми громадянського контролю у цифровому середовищі на основі розвитку інформаційних компетентностей: обґрунтовано ролі громадських ініціатив, платформ цифрової освіти, відкритого моніторингу, краудсорсингу у процесі формування зрілих інформаційних екосистем громад; визначено оптимальні моделі державно-громадської співпраці в умовах цифровізації через стандартизацію, уніфікацію та взаємоузгодженість інформаційних потоків;

– підходи до комплексної оцінки стану розвитку інформаційних компетентностей у територіальних громадах: удосконалено багаторівневу методологію моніторингу з урахуванням індикаторів доступності електронних

сервісів, цифрової безбар'єрності, критично-аналітичного мислення мешканців, рівня кібергігієни та соціальної згуртованості на основі інтеграції різних джерел даних;

*набули подальшого розвитку:*

– понятійно-категоріальний апарат науки державного управління, з уточненням та доповненням дефініцій «інформаційна компетентність громади», «цифрова інклюзивність», «інформаційна стійкість громад», «цифрова адаптивність», «культура кібергігієни в публічному управлінні», а також введенням нових понять: «компетентнісна інтеграція громад», «резильєнтність інформаційної екосистеми місцевого врядування», «цифровий громадський капітал»;

– теоретичні основи та структурно-функціональні моделі розвитку інформаційних компетентностей у системі публічного управління та місцевого самоврядування, деталізовано форми інституційного супроводу розвитку цифрової грамотності й інформаційної культури для різних цільових груп мешканців, включно з вразливими категоріями населення, висвітлено роль комунікаційної відкритості й е-сервісів у забезпеченні залучення й довіри;

– методичний підхід до оцінки взаємовпливу розвитку інформаційних компетентностей і спроможності громад до інституційної адаптації в умовах динамічних змін, запропоновано модель аналізу синергії освітнього, організаційного та цифрового компонентів, що дозволяє визначати готовність громад до інновацій, ефективність реалізації проєктів цифрової трансформації та роль інформаційної культури у підвищенні якості місцевого управління.

Результати дисертації можна розглядати як такі, що мають не лише теоретичну новизну, але й практичну придатність, а їхня сукупність загалом формує належне підґрунтя для розвитку подальших прикладних досліджень у сфері публічного управління цифровими трансформаціями та зміцнення інституційної спроможності територіальних громад.

#### **4. Теоретичне та практичне значення отриманих результатів**

Теоретичне значення дисертації полягає в уточненні та розвитку наукових уявлень про інформаційні компетентності як складову інституційної спроможності місцевого врядування, а також у висвітленні їх зв'язку з відкритістю управління, цифровою інклюзивністю та інформаційною стійкістю громади.

Практичне значення одержаних результатів визначається можливістю їх використання органами місцевого самоврядування під час підготовки та реалізації програм цифрової освіти, удосконалення е-сервісів і комунікаційної політики, забезпечення цифрової безбар'єрності та впровадження базових підходів до кібергігієни. Запропоновані рекомендації можуть бути застосовані як в умовах воєнного стану, так і в процесах післявоєнного відновлення та підвищення інституційної спроможності громад; додатково практична цінність

підтверджується можливістю використання результатів у діяльності відповідних організацій і в освітньому процесі.

### **5. Повнота викладу та апробація результатів дисертації**

Основні теоретичні положення, висновки та рекомендації дисертаційного дослідження знайшли належне відображення в наукових публікаціях автора. Загальний науковий доробок здобувача за темою дисертації становить 7 наукових праць, до складу яких входять статті у фахових виданнях України, віднесених до категорії «Б», та тези доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій. Здійснена апробація результатів дослідження засвідчує їхню верифікацію у професійному середовищі, а також підтверджує наукову зрілість автора та його здатність аргументовано представляти власні напрацювання в межах фахових дискусій.

### **6. Дискусійні положення та зауваження до змісту та оформлення дисертації**

Поряд із загальною позитивною оцінкою дисертаційної роботи, доцільно висловити окремі зауваження, що мають дискусійний і рекомендаційний характер та можуть бути враховані автором у подальших наукових розвідках і практичній апробації результатів.

*По-перше*, попри достатньо ґрунтовне теоретичне опрацювання тематики, у роботі варто було б більш чітко окреслити межі та рівні прояву інформаційних компетентностей у системі місцевого врядування: на рівні посадової особи, структурного підрозділу, органу місцевого самоврядування як інституції та громади загалом. Таке багаторівневе розмежування дозволило б точніше показати, які компетентності є критичними саме для управлінських ролей (прийняття рішень, комунікації, надання послуг, кризове реагування), а які – стосуються загальної цифрової культури та взаємодії з мешканцями. Додаткова конкретизація підсилила б логіку переходу від теоретичного визначення компетентностей до формування управлінських інструментів їх розвитку.

*По-друге*, дисертація виграла б від більшої деталізації інституційного механізму впровадження запропонованих рішень на рівні територіальної громади. Зокрема, доцільно було б чіткіше визначити: 1) хто є ключовим відповідальним суб'єктом (виконавчий комітет, профільний підрозділ, уповноважена особа/координатор цифрового розвитку, комунікаційна служба тощо); 2) якими мають бути базові управлінські регламенти/процедури (порядок навчання, внутрішні стандарти комунікації, правила інформаційної взаємодії у кризових ситуаціях); 3) які партнерства є найбільш доцільними (ЦНАП, заклади освіти, бібліотеки, громадські організації, провайдери цифрових сервісів). Така конкретизація надала б рекомендаціям більшої технологічності й підвищила б їх відтворюваність у практиці громад з різною ресурсною спроможністю.

*По-третє*, у контексті посилення інноваційної авторської розробки методології інформаційної компетентності потребує певного посилення блок,

пов'язаний із оцінюванням результативності інформаційної спроможності. Навіть за наявності запропонованих індикативних підходів, доцільним було б більш виразно показати методичну основу вимірювання – джерела даних (опитування, цифрова аналітика використання е-сервісів, оцінювання навчальних результатів, аналіз звернень громадян), періодичність моніторингу, мінімально достатній набір показників для малих громад та розширений для середніх/великих, а також принципи інтерпретації результатів у управлінському циклі (які показники є «сигнальними», які управлінські рішення мають прийматися за їх відхилення). Це дозволило б перетворити оцінювання з описового елемента на інструмент реального управління.

*По-четверте*, з огляду на те, що дослідження концептуалізує тематику інформаційної стійкості та протидії дезінформації, доречним було б більш системно розкрити нормативно-етичні обмеження і запобіжники реалізації відповідних заходів на локальному рівні. Зокрема, корисним було б окремо окреслити, як у практиці органів місцевого самоврядування можуть бути збалансовані потреби безпеки та вимоги демократичного врядування (відкритість, недискримінація, свобода вираження поглядів, захист персональних даних). Такий акцент зменшив би ризик неоднозначного трактування окремих рекомендацій і посилив би їхню прийнятність для широкого кола громад та стейкхолдерів.

Зазначені зауваження не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційного дослідження, а мають рекомендаційний характер і спрямовані на подальше поглиблення окремих положень та підвищення прикладної цінності отриманих результатів.

## **7. Загальний висновок.**

Дисертаційна робота Запари Антона Євгеновича «Публічне управління розвитком інформаційних компетентностей територіальних громад» є самостійним, логічно вибудованим і завершеним науковим дослідженням, у якому на належному теоретико-методологічному рівні розв'язано актуальне науково-прикладне завдання у галузі публічного управління та адміністрування. Робота вирізняється концептуальною цілісністю, достатньою глибиною теоретичних узагальнень, методологічною виваженістю та аргументованістю висновків, що забезпечує переконливість отриманих результатів.

Особливої уваги заслуговує практична спрямованість дисертації та її орієнтація на реальні запити місцевого самоврядування: запропоновані підходи можуть бути використані для підвищення якості управлінських рішень, розвитку публічних комунікацій і цифрової інклюзії, а також для посилення інформаційної стійкості та інституційної спроможності територіальних громад. Результати дослідження є своєчасними та суспільно значущими, а їх запровадження здатне сприяти зміцненню життєстійкості громад і підвищенню довіри до органів місцевого самоврядування.

Дисертаційна робота Запари Антона Євгеновича «Публічне управління розвитком інформаційних компетентностей територіальних громад» за своїм змістом, науковою новизною і прикладною цінністю відповідає галузі знань «Публічне управління і адміністрування», спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», вимогам Постанови Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» та вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження вимог до оформлення дисертації (із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019)», а її автор, Запара Антон Євгенович заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

**Рецензент:**

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

В.В. Баштанник