

## **ВИСНОВОК**

**Національного університету «Чернігівська політехніка»  
про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів  
дисертації Попика Андрія Васильовича на тему  
«Забезпечення ефективності функціонування системи публічного  
управління: інформаційно-комунікаційний аспект»,  
поданої на здобуття ступеня доктора філософії  
з галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування  
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування**

**1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок з науково-дослідними роботами.** Актуальність дисертаційної роботи Попика А.В. зумовлена комплексом внутрішніх та зовнішніх викликів, що постали перед системою публічного управління в Україні в умовах війни, соціально-економічної трансформації та цифрової революції. Особливої ваги ця проблема набуває в контексті повоєнного відновлення країни, яке потребує якісно нових підходів до формування державної політики, управління ресурсами, координації дій на центральному та місцевому рівнях. У повоєнний період перед органами публічного управління постануть завдання, пов'язані з реінтеграцією постраждалих регіонів, модернізацією державного апарату, відновленням довіри громадян до інституцій влади й забезпеченням прозорості та результативної взаємодії з громадськістю. У таких умовах ефективна інформаційно-комунікаційна взаємодія виступає не просто допоміжною управлінською функцією, а критично важливою умовою стабільності, стійкості й результативності публічного управління. Саме комунікація дозволяє мобілізувати ресурси, координувати відбудовчі процеси, забезпечити зворотний зв'язок та зміцнити довіру до держави як легітимного й відповідального суб'єкта. Особливо значущою ця функція є у кризових ситуаціях, коли комунікація виконує роль не лише джерела інформації, а й чинника психологічної стійкості, соціальної згуртованості та оперативного реагування на загрози.

Дослідження виконано в межах науково-дослідних робіт Національного університету «Чернігівська політехніка» за темами: «Європейський досвід інноваційного розвитку системи публічного управління для забезпечення суспільної стабільності України» (№ 0120U104277), де автором здійснено аналіз європейського досвіду щодо механізмів взаємодії суб'єктів громадянського суспільства в напрямі їх адаптаційного потенціалу та формування на цій основі моделі адаптивного управління; «Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах переформатування владних відносин» (№ 0120U105292), де автором запропоновано антикризові механізми реалізації потенціалу інститутів громадянського суспільства на регіональному рівні; «Публічне управління та децентралізація влади» (№ 0120U101815), де автором визначено пріоритети розвитку системи публічного управління в контексті інституціоналізації громадянського суспільства.

**2. Мета і задачі дослідження.** Мета роботи полягає в розробці й науковому обґрунтуванні механізмів інформаційно-комунікаційного забезпечення ефективного функціонування системи публічного управління в умовах соціальних трансформацій і кризових викликів.

Досягнення представленої мети обумовило необхідність вирішення наступних завдань:

- дослідити категоріальний апарат та підходи до визначення ефективності системи публічного управління на основі сучасних наукових концепцій;
- обґрунтувати роль інформаційно-комунікаційного аспекту як ключового чинника підвищення прозорості, підзвітності та результативності публічного управління;
- уточнити сутність та структуру механізмів інформаційно-комунікаційного забезпечення публічного управління, сформулювати визначення їх системних ознак і функціональних складових;
- проаналізувати практики інформаційно-комунікаційного забезпечення публічного управління з урахуванням впливу сучасного медійного середовища;
- здійснити оцінку ефективності інформаційно-комунікаційних процесів в публічному управлінні та виявити ключові проблеми комунікаційної взаємодії;
- охарактеризувати медіаграмотність як інструмент підвищення ефективності інформаційно-комунікаційного забезпечення;
- сформулювати комплексний механізм, що інтегрує стратегічні, інституційні, ресурсні та організаційні компоненти інформаційно-комунікаційного забезпечення;
- розробити підходи до інтеграції управління комунікаційними ризиками в системі інформаційно-комунікаційного забезпечення публічного управління;
- обґрунтувати практичні рекомендації щодо підвищення результативності інформаційно-комунікаційних процесів у публічному управлінні України.

**3. Наукові положення, розроблені особисто здобувачем, та їх новизна.** У межах дисертації Попик А.В. обґрунтував низку нових наукових положень, що у сукупності формують наукову новизну дослідження.

**вперше**

– запропоновано структурну модель взаємозв'язку механізмів інформаційно-комунікаційного забезпечення ефективності системи публічного управління та доведено необхідність виокремлення в ній інтегрованого механізму, який має універсальний характер і може бути адаптований до різних рівнів владної ієрархії – від центральних органів до місцевого самоврядування. Механізм охоплює чотири базові блоки: стратегічне планування комунікацій, інституційну підтримку, ресурсне забезпечення (включаючи цифрові інфраструктури) та моніторинг результатів,

що дозволяє забезпечити системний характер управління інформаційними процесами через поєднання інституційної, технологічної, освітньої, аналітичної, комунікативної та міжсекторальної складових в єдину адаптивну систему. Підкреслено специфічні характеристики такого механізму: 1) інституціоналізовано управління комунікаційними ризиками як постійну функціональну підсистему, здатну забезпечувати стабільність і передбачуваність взаємодії в умовах криз та інформаційних загроз; 2) включено інклюзивний компонент, орієнтований на людей старшого віку, що враховує вікову специфіку інформаційного споживання й адаптує державну комунікацію до потреб уразливих груп; 3) відображено перехід від одностороннього інформування до інтерактивної взаємодії, з акцентом на зворотний зв'язок, цифрову аналітику, індикаторний моніторинг та участь громадян у формуванні інформаційної політики. Доведено, що запровадження запропонованої структури дозволить усунути управлінську фрагментацію, налагодити єдину логіку інформаційної політики, підвищити якість прийняття рішень і забезпечити реальну включеність громадян у процес публічного управління;

**удосконалено:**

– класифікацію сучасних теоретичних підходів до публічного управління шляхом їх розгляду в контексті інформаційно-комунікаційної парадигми на основі порівняльного аналізу адміністративної, менеджерської, мережевої та цифрової моделей управління, з акцентом на зростання ролі прозорості, децентралізації, клієнтоорієнтованості та цифрової відкритості, в результаті чого доведено, що комунікаційна складова є не лише допоміжною, а конститутивною рисою сучасної управлінської моделі;

– процес реалізації принципів відкритості, результативності, гнучкості та адаптивності у сфері державного управління за рахунок розробленої інтегративної структурної моделі інформаційно-комунікаційного забезпечення публічного управління, яка поєднує інституційні, організаційні, нормативні, технологічні, соціокультурні та аналітичні компоненти; передбачає функціональну взаємодію внутрішньої, зовнішньої, міжвідомчої та кризової комунікації; включає стратегічне планування, ресурсну підтримку, цифрову інфраструктуру та моніторинг ефективності;

– методику оцінювання інформаційної стійкості регіональних систем публічного управління шляхом її доповнення індикатором «коефіцієнт відновлення медіа» (Квідновлення), що 1) дозволяє кількісно оцінити здатність регіональних інформаційних систем до відновлення після кризових подій (воєнні дії, дезінформаційні кампанії тощо); 2) враховує кількість закритих і відновлених ЗМІ, швидкість їх повернення в інформаційний простір та якість комунікації після відновлення; 3) забезпечує можливість порівняльного аналізу інформаційної стійкості в міжрегіональному розрізі та формування адресної інформаційної політики;

– підходи до реалізації державної інформаційної політики через обґрунтування науково-прикладних механізмів створення інституційної моделі розвитку центрів стратегічної комунікації; визначення алгоритмів

оцінювання ефективності публічних комунікацій та напрямів інтеграції цифрових платформ, big data-аналітики й стандартів прозорості в державні програми. Доведено, що отримані результати можуть слугувати підґрунтям для формування нормативно-правових актів, розробки державних стратегій, підготовки освітніх курсів і програм підвищення кваліфікації для держслужбовців;

**набуло подальшого розвитку:**

– понятійно-категоріальний апарат дослідження шляхом уточнення понять 1) «ефективність публічного управління» - динамічна характеристика багатовимірного соціально-управлінського явища, що формується на перетині управлінських цілей, комунікаційних стратегій і суспільних очікувань та охоплює досягнення адміністративних і політичних цілей, а також забезпечення адаптивності, стійкості, зворотного зв'язку та довіри з боку громадськості; 2) «управління комунікаційними ризиками» - постійна функціональна підсистема в структурі публічного управління, що на відміну від реактивного кризового реагування являє собою проактивну діяльність із передбачення, виявлення, аналізу та пом'якшення інформаційних загроз, і в межах авторського механізму ІК-забезпечення управління ризиками розглядається як інтегрований інституціональний блок, що передбачає створення аналітичних центрів, цифрових індикаторів попередження, багаторівневих сценаріїв дій;

– систематизація та узагальнення типів комунікації в публічному управлінні (вертикальна, горизонтальна, міжвідомча, зворотна, стратегічна та кризова) та уточнення їх функціонального навантаження відповідно до рівнів і цілей управління. Особливу увагу приділено зворотному зв'язку як чиннику легітимації управлінських рішень та показнику довіри громадськості до державних інституцій; та одночасно інструменту збору інформації і механізму коригування політик, формування довіри та демократичної легітимності управлінських рішень. Розроблено типологію інструментів зворотного зв'язку – від електронних петицій до цифрових платформ участі; підкреслено важливість інтеграції цих інструментів у щоденну практику органів влади з урахуванням соціальних, регіональних і вікових особливостей цільових аудиторій;

– розуміння ролі засобів комунікації як інституційного посередника в інформаційно-комунікаційній системі публічного управління. Встановлено, що медіа не лише передають інформацію, але й моделюють суспільне сприйняття рішень, формують образ державних інституцій і впливають на рівень суспільної довіри. Обґрунтовано, що ефективність управлінських рішень безпосередньо залежить від здатності влади комунікувати через авторитетні, легітимні й довірені медіаканали. У роботі запропоновано трактувати медіа не як зовнішнє середовище, а як активного учасника публічного управління, що може як підсилювати, так і підірвати ефективність державної політики;

– концептуалізація кризової комунікації як базового елементу управлінської стабільності. Обґрунтовано, що в умовах воєнного стану,

пандемій, катастроф або дезінформаційного тиску саме комунікація визначає спроможність влади мобілізувати ресурси, стабілізувати ситуацію та зберегти довіру громадян. Запропоновано систему принципів побудови кризової комунікації, зокрема: проактивність, багатоканальність, прозорість, достовірність, швидкість та емоційна відповідальність. У роботі окреслено можливості застосування цифрових платформ і спеціалізованих кризових центрів комунікації в державному секторі.

**4. Обґрунтованість та достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій.** Достовірність наукових результатів базується на системному підході, який дозволив розглядати інформаційно-комунікаційне забезпечення як цілісну складову публічного управління, що охоплює організаційні, технологічні, нормативно-правові та соціальні аспекти. Для досягнення мети та виконання завдань дослідження використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів. Серед загальнонаукових методів застосовано: діалектичний – для виявлення взаємозалежностей між елементами системи публічного управління; індуктивний та дедуктивний – для формування теоретичних висновків на основі емпіричних спостережень; аналіз і синтез – для опрацювання наукових джерел та структурування наукових підходів до інформаційно-комунікаційної взаємодії. Метод аналогії дозволив виявити спільні риси між різними моделями управління, а узагальнення – сформулювати цілісну концептуальну рамку дослідження. Серед спеціальних методів використовувались: контент-аналіз – для дослідження інформаційних повідомлень і виявлення тенденцій у державній комунікації; порівняльно-аналітичний метод – для оцінки закордонного досвіду та виявлення релевантних практик для України; case study – для глибокого аналізу конкретних управлінських ситуацій, пов'язаних із кризовою комунікацією; соціологічне моделювання – для побудови механізму ІК-забезпечення. Застосовано індикаторний аналіз – для розробки авторського показника інформаційної стійкості (коефіцієнта відновлення медіа).

**5. Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження.** Теоретичне значення полягає у розробленні й науковому обґрунтуванні механізмів інформаційно-комунікаційного забезпечення ефективного функціонування системи публічного управління в умовах соціальних трансформацій і кризових викликів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні та методологічні положення дисертаційної роботи можуть бути використані під час вироблення та ухвалення публічно-управлінських рішень щодо розвитку механізмів інформаційно-комунікаційного забезпечення ефективного функціонування системи публічного управління в умовах сучасних викликів. Основні положення, висновки та рекомендації дослідження були використані в роботі: Кіптівської сільської ради Чернігівського району Чернігівської області у вигляді науково-практичних рекомендацій щодо вироблення та ухвалення публічно-управлінських рішень

з розвитку механізмів інформаційно-комунікаційного забезпечення ефективного функціонування системи публічного управління в умовах сучасних викликів, зокрема, при розробці Стратегії розвитку Кіптівської територіальної громади на 2021-2027 роки в частині II Аналіз розвитку громади (6. Сценарії розвитку Кіптівської громади) та частині III Стратегічне бачення, цілі розвитку та завдання (2. Цілі розвитку – стратегічні та оперативні. Завдання) були використані пропозиції Попика Андрія Васильовича щодо оптимізації комунікаційних стратегій, спрямованих на відновлення довіри до медіа та публічних джерел інформації, а також на підвищення рівня медіаграмотності населення. Рекомендації та пропозиції застосовувалися для визначення напрямів покращення рівня соціальної комунікації мешканців громади та ступеня довіри між ними (довідка про впровадження від 05.03.2026 р. № 03-09/322); Чернігівської обласної ради в процесі підготовки ряду нормативних документів – 1) при підготовці проєкту Антикорупційної програми Чернігівської обласної ради на 2026-2028 роки в частині 5 «Принципи антикорупційної політики Чернігівської обласної ради та стратегічні пріоритети (цілі) діяльності обласної ради, спрямовані на досягнення належного рівня виконання обласною радою своїх функцій в інтересах суспільства за рахунок налагодження ефективної системи запобігання та протидії корупції»; 2) при розробці Програми комплексного відновлення Чернігівської області в частині формування Плану її реалізації: демографічний потенціал (формування комфортних умов проживання у всіх громадах області); регіональна економіка (інформаційної, фінансової та інвестиційної підтримки бізнесу); іміджева політика, міжнародне співробітництво (залучення малого та середнього бізнесу до здійснення заходів із соціально-економічного розвитку окремих територій) (довідка про впровадження від 19.03.2026 р. № 01-05/273). Окремі теоретичні та науково-методичні положення дисертаційної роботи впроваджено в навчальний процес Національного університету «Чернігівська політехніка» при викладанні дисциплін: «Інформаційно-аналітичне забезпечення публічного управління», «Теорія та практика функціонування публічного управління та адміністрування», «Комунікаційна політика в публічному управлінні» в межах освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 281 «Публічне управління та адміністрування» та Кадрова політика в публічному управлінні в межах освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування» (довідка про впровадження від 22.09.2025 № 202/08-2501/BC).

**6. Апробація результатів дослідження.** Результати дисертаційної роботи апробовані на міжнародних та вітчизняних наукових і науково-практичних конференціях, зокрема: VI регіональної наукової конференції

«Європейський вимір публічного управління» (Чернігів, 2022); XXIII Міжнародному науковому конгресі «Публічне управління XXI століття: особливості воєнного та після-воєнного періодів» (Харків, 2023), Модернізація вітчизняної правової системи в умовах світової інтеграції (Кропивницький, 2023), Юність науки (Чернігів, 2025).

**7. Повнота викладення основних результатів та особистий внесок здобувача.** Основні результати дисертаційної роботи опубліковано у 8 наукових працях, серед яких: 1 стаття в іноземному науковому виданні, що входить до міжнародної наукометричної бази Web of Science; 3 статті у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 4 праці апробаційного характеру:

*Статті у закордонних та наукових фахових виданнях України, включених до міжнародних наукометричних баз:*

1. Rudenko O., Jakúbek P., Zahurska-Antoniuk V., Dmytrenko O., **Popik A.** (2025) Effective leadership in the context of a network concept of interaction between government, community, and business. *Pacific Business Review (International)*, 17 (10), 50-61. [http://www.pbr.co.in/2025/2025\\_month/April/6.pdf](http://www.pbr.co.in/2025/2025_month/April/6.pdf).

2. Попик А.В. (2024). Роль інформаційно-комунікаційних зв'язків у забезпеченні ефективності функціонування системи публічного управління. *Публічне управління і адміністрування в Україні*, 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2024.43.39> <https://pag-journal.iei.od.ua/archives/2024/43-2024/41.pdf>.

3. Попик А.В. (2024). Інформаційно-комунікаційні ризики в системі публічного управління: виклики та шляхи мінімізації. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*, 6, 136-141. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2024.6.22>. <https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/705>.

4. Попик А.В. (2025). Сучасні підходи до вдосконалення інформаційно-комунікаційних зв'язків у системі публічного управління. *Держава та регіони. Серія Публічне управління і адміністрування*, 1, 121-126. DOI: <https://doi.org/10.32782/1813-3401.2025.1.19>. [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1\\_2025/21.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2025/21.pdf).

*Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:*

5. Руденко О.М., **Попик А.В.** Ефективність функціонування системи публічного управління. *Європейський вимір публічного управління: матеріали VI регіональної наукової конференції*; 16.12.2022 р., м. Чернігів / за заг. ред. Руденко О.М., Михайловської О.В. Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2022. С. 41-44. [https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/03/18\\_yevropejskyj-vymir-publichnogo-upravlinnya\\_2022.pdf](https://pumo.stu.cn.ua/wp-content/uploads/2023/03/18_yevropejskyj-vymir-publichnogo-upravlinnya_2022.pdf)

6. Руденко О.М., Попик А.В. Ризик-орієнтоване управління в системі публічного менеджменту: комунікативний аспект. *Публічне управління XXI століття: особливості воєнного і післявоєнного періодів* : зб. наук. матер. XXIII Міжнар. наук. конгресу [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2023. - 680 с. (PDF) - ISBN 978-966-285-676-7. С. 132-135. <http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/18045>

7. Попик А.В. Проблеми ефективності системи публічного управління. *Модернізація вітчизняної правової системи в умовах світової інтеграції*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Кропивницький, 22-23 березня 2023 р. / за заг. ред. О. Р. Антонова, С. І. Москаленко. Кропивницький : ЛА НАУ, 2023. - 368 с. ISBN 978-611-01-2892-6. С. 121-123. [https://www.glau.kr.ua/images/docs/Materialy\\_4mizhnar\\_konf\\_pravo.pdf](https://www.glau.kr.ua/images/docs/Materialy_4mizhnar_konf_pravo.pdf)

Попик А.В. Теоретичні підходи до оцінки ефективності у сфері публічного управління. *Юність науки – 2025* : збірник тез доповідей XV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Чернігів, 23-25 квітня 2025 р.). – Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. – С. 219-221. <https://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/32545>

## **8. Загальний висновок.**

Дисертаційна робота Попика Андрія Васильовича на тему «Забезпечення ефективності функціонування системи публічного управління: інформаційно-комунікаційний аспект» є самостійним, завершеним та оригінальним науковим дослідженням, що вирішує актуальне наукове завдання - розробка й наукове обґрунтування механізмів інформаційно-комунікаційного забезпечення ефективного функціонування системи публічного управління в умовах соціальних трансформацій і кризових викликів.

Основні положення, висновки та практичні рекомендації дисертації відзначаються науковою новизною, належним рівнем обґрунтованості та аргументованості, підтверджені апробацією на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. У наукових публікаціях здобувача повно і послідовно відображено результати дослідження. Зміст роботи логічно узгоджується з метою та завданнями, визначеними у вступі, а всі наукові завдання вирішено повною мірою. Роботу виконано державною мовою.

За рівнем актуальності, ступенем наукової новизни, теоретичною і практичною значущістю отриманих результатів, дисертація Попика Андрія Васильовича відповідає спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» та вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261 (у редакції постанови від 19 травня 2023 р. № 502).

Наукові публікації здобувача відповідають пункту 8 постанови 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».

Дисертаційна робота Попика Андрія Васильовича на «Забезпечення ефективності функціонування системи публічного управління: інформаційно-комунікаційний аспект» може бути рекомендована до захисту у спеціалізованій вченій раді.

**Головуючий**

д.е.н., професор



**Косач І. А.**

*20.03.2026*

