

## РЕЦЕНЗІЯ

на дисертацію Миронович Галини Анатоліївни «Удосконалення системи зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України з урахуванням досвіду армій країн-членів НАТО»,

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування (галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування)

### **Актуальність теми дисертаційної роботи**

Сьогоднішній Євроінтеграційний курс України передбачає приведення всіх сфер діяльності, зокрема й комунікаційної, у відповідність до стандартів Альянсу. Участь України в міжнародних операціях з підтримки миру та безпеки також потребує налагодження ефективної комунікації з партнерами, зокрема з країнами-членами НАТО.

Потребують уваги сучасні збройні конфлікти, що характеризуються активним використанням інформаційно-психологічного впливу. В даному контексті, важливим елементом протидії ворожій пропаганді та дезінформації є налагодження ефективних комунікацій. Крім того, прозора та відкрита комунікація сприяє підвищенню довіри до армії та її позитивного іміджу.

З огляду на зазначене, актуальність даного дослідження обумовлена необхідністю вдосконалення системи зв'язків з громадськістю Збройних Сил України з урахуванням сучасних викликів, пов'язаних із інформаційними війнами, гібридними загрозами та реформуванням сектору безпеки. Дослідження авторки є важливим у контексті імплементації стандартів НАТО та побудови ефективної системи комунікацій між військовими структурами та суспільством.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами**

Слід зазначити, що дисертація Миронович Г.А. виконана в межах науково-дослідних робіт кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національного університету «Львівська політехніка», а саме «Трансформація медіа та цифрового інформаційного простору України під час російсько-української війни» (шифр «МЕЙНСТРИМ», номер державної реєстрації 0123U102208) та «Розвиток смарт-спеціалізації «креативні індустрії» у Львівській області» (номер державної реєстрації № 0123U100401). Авторкою, зокрема, було здійснено теоретичний аналіз ролі і місця цифрового інформаційного простору в системі національної безпеки, ролі лідерів думок національного медіапростору в процесі організації соціуму, а також здійснено пошук оптимальних шляхів комунікації, взаєморозуміння та співпраці між складовими Сил безпеки і оборони та громадськістю.

### **Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків та рекомендацій, наведених у дисертаційній роботі**

Основні наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані дисертанткою, є обґрунтованими на належному методичному рівні, достовірними, та характеризуються високим ступенем наукової новизни. Мета роботи є чітко встановленою, а завдання – логічно структурованими та

досягнутими. Ретельний аналіз наукової літератури та нормативно-правових документів з даної проблематики, систематизація існуючих знань, стали основою для формулювання авторкою власних наукових положень, висновків і рекомендацій.

Так, зокрема, авторка обґрунтовує необхідність інтеграції міжнародного досвіду у сфері зв'язків з громадськістю ЗСУ через розробку нормативно-правових документів, інституційне зміцнення відповідних підрозділів та впровадження сучасних інформаційних технологій. Особливу увагу приділено використанню цифрових платформ, соціальних мереж та інтерактивних механізмів зворотного зв'язку.

### **Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи**

Дисертаційна робота традиційно складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків, має чітку логічну структуру, що відповідає вимогам до наукових досліджень на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

У вступі розкрито актуальність досліджуваної проблематики, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, окреслено методологічну базу, наукову новизну та практичне значення роботи. Авторка аргументовано обґрунтовує важливість теми, наголошуючи на необхідності адаптації міжнародного досвіду у сфері зв'язків з громадськістю до українських реалій.

У першому розділі роботи охарактеризовано теоретико-методичні підходи до дослідження системи зв'язків з громадськістю, проаналізовано основні підходи науковців до трактування базових понять у контексті даного дослідження, запропоновано авторське визначення поняття «система зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України». Визначено роль та місце зв'язків з громадськістю у системі стратегічних комунікацій та проаналізовано інституційне та нормативно-правове забезпечення зв'язків з громадськістю Збройних Сил України.

Другий розділ присвячено дослідженню досвіду країн-членів НАТО щодо реалізації зв'язків з громадськістю. Авторка аналізує системи стратегічних комунікацій у Збройних Силах США, Великої Британії, Канади та інших держав Альянсу, виокремлюючи кращі практики, що можуть бути імплементовані в Україні. Окремо розглядається роль зв'язків з громадськістю в інформаційних операціях, кризових комунікаціях та протидії дезінформації.

Третій розділ містить пропозиції щодо удосконалення системи зв'язків з громадськістю ЗСУ, зокрема в частині удосконалення нормативно-правового, організаційного, фінансового, кадрового та інформаційно-комунікаційного механізмів. У ньому представлено модель оптимізації комунікаційних процесів та надано рекомендації щодо вдосконалення нормативно-правової бази, використання сучасних цифрових платформ та розбудови організаційної структури комунікаційних підрозділів. Авторка наголошує на важливості професійної підготовки фахівців зі зв'язків з громадськістю та розвитку міжнародного співробітництва у цій сфері.

У висновках дисертантка узагальнила отримані результати дисертаційної роботи та надала рекомендації щодо практичного впровадження результатів дослідження. Авторкою опрацьовано достатню кількість вітчизняних та

іноземних джерел за темою дослідження, що засвідчує належний рівень отриманих результатів. Зважаючи на сказане вище – дисертація Миронович Г.А. є завершеною роботою з логічно, грамотно і аргументовано викладеним матеріалом.

### **Наукова новизна результатів дослідження**

Наукова новизна роботи полягає у науковому обґрунтуванні пріоритетних напрямів та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи зв'язків з громадськістю у збройних силах України з урахуванням досвіду армій країн-членів НАТО.

Серед елементів наукової новизни дисертації Миронович Г.А. варто виокремити те, що авторкою *вперше*:

- розроблено модель адаптивного управління кризовими комунікаціями (АУКК), що базується на принципах ситуаційної гнучкості, інтегрованого моніторингу інформаційного простору, централізованого координаційного управління та оцінки ефективності комунікаційних заходів у реальному часі. Застосування моделі передбачає використання автоматизованих систем аналізу ЗМІ та соціальних мереж, розробку універсальних сценаріїв реагування, попереднє формування ключових меседжів та впровадження системи «єдиного голосу» у комунікаціях Збройних Сил України;

*удосконалено*:

- напрями нормативно-правового забезпечення у контексті управління кризовими комунікаціями шляхом обґрунтування необхідності гармонізації законодавства України зі стандартами НАТО у сфері стратегічних комунікацій. Запропоновано зміни до законодавчих та підзаконних актів, що регламентують організацію інформаційної діяльності, взаємодію державних структур з громадськістю та медіа, механізми запобігання дезінформації, а також заходи з підготовки персоналу у сфері кризових комунікацій;

- методичний підхід розробки та впровадження комплексної системи стратегічних комунікацій та зв'язків з громадськістю в Збройних Силах України шляхом імплементації міжнародного досвіду, що допоможе підвищити довіру населення до Збройних Сил та забезпечити ефективне реагування на виклики сучасного світу;

Разом з тим, в дисертації Миронович Г.А. *набули подальшого розвитку*:

- сутність поняття «система зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України», під яким запропоновано розуміти комплекс організаційно-комунікаційних заходів, спрямованих на підтримку відкритого діалогу, взаєморозуміння та співпраці між Збройними Силами та громадськістю з метою забезпечення прозорості та довіри між військовими та цивільними структурами, а також інформування громадськості про поточний стан забезпечення національної безпеки та наявну потребу у залученні громадян до оборони держави в умовах зростаючої глобалізації, технологічного розвитку та поширення збройних конфліктів, що на відміну від існуючих підходів враховує тенденції зростання важливості громадської думки, доступу до інформації та

відкритості управління, що стають ключовими аспектами сучасної оборонної стратегії;

- методичні положення щодо комплексного забезпечення зв'язків з громадськістю в Збройних Силах України на основі актуалізації сучасних інформаційно-комунікаційних механізмів реалізації стратегічних комунікацій НАТО, що сприятиме прозорості, оперативності та взаємодії, тобто ключовим складовим успішної комунікаційної стратегії, яка підтримує довіру громадськості до інститутів державного управління і підвищує транспарентність сучасної державної політики.

### **Практичне значення отриманих результатів**

Практичне значення роботи полягає у можливості використання її результатів у діяльності Міністерства оборони України, пресслужб Збройних Сил, освітніх установ, що спеціалізуються на підготовці фахівців з питань комунікацій. Окремі результати виконаного дослідження було використано у практичній діяльності військової частини в/ч А0780 та 58 будинку офіцерів.

Крім того, результати дослідження інтегровані у навчальні програми Національної академії сухопутних військ імені гетьмана П. Сагайдачного, Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка, Національного університету «Львівська політехніка» та Львівського національного університету імені Івана Франка при підготовці фахівців у сфері комунікацій, про що свідчать відповідні акти впровадження.

Хоча дослідження зосереджене на військовій сфері, його висновки можуть бути корисними для інших державних структур, які працюють у сфері стратегічних комунікацій та кризового управління.

### **Повнота відображення наукових положень дисертаційної роботи в опублікованих автором працях**

Опубліковані Миронович Г.А. праці повністю висвітлюють представлені у дисертації положення наукової новизни. Загалом, дисертанткою опубліковано 10 наукових праць, у тому числі: у чотирьох статтях, опублікованих в наукових фахових виданнях України з державного управління, одній статті – в зарубіжному науковому періодичному виданні за напрямом, з якого підготовлено дисертацію, 5 тезах доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації використано лише результати, які були отримані дисертанткою особисто.

### **Дискусійні положення та зауваження до дисертаційної роботи**

Дисертація Миронович Г.А. загалом справляє позитивне враження, є ґрунтовним, актуальним дослідженням та має важливе науково-практичне значення. Проте, окремі аспекти та авторські позиції можуть спонукати до дискусії та обговорення у межах публічного захисту дисертаційної роботи:

1. Перший розділ дисертаційної роботи містить багато теоретичного матеріалу, зокрема щодо розуміння поняття «стратегічні комунікації», різні визначення якого подані автором на 3 сторінках. Таку інформацію можна було б систематизувати в табличному вигляді з посиланням на авторів і тим самим зменшити обсяг надто великого за об'ємом 1 розділу.

2. Другий розділ роботи присвячений аналізу досвіду країн НАТО, зокрема, значна увага приділена механізмам стратегічних комунікацій. Однак авторка зосереджується здебільшого на якісних характеристиках цих комунікаційних заходів, тоді як їх кількісна оцінка залишається поза увагою і є недостатньо висвітленою. Було б доцільно доповнити дослідження емпіричними даними щодо ефективності застосування комунікаційних стратегій у країнах Альянсу, привести порівняльний аналіз рівня довіри до армії серед населення до, та після впровадження певних стратегічних комунікаційних заходів. Це дозволило б обґрунтувати, які саме методи комунікацій є найбільш ефективними та можуть бути адаптовані до умов України.

3. У третьому розділі дисертації авторка детально аналізує механізми реалізації зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України та пропонує рекомендації щодо їх удосконалення. Водночас окремі аспекти цих рекомендацій потребують більшої конкретизації з точки зору їх практичного впровадження. Також залишається відкритим питання щодо ресурсного забезпечення цих структурних змін, зокрема щодо необхідності додаткового фінансування, кадрового потенціалу та технічної підтримки.

4. Загалом, позитивно оцінюючи описані авторкою нормативно-правові аспекти зв'язків з громадськістю у ЗСУ, зазначимо, що у роботі більшою мірою розглядаються питання адаптації міжнародних норм та стандартів, тоді як питання взаємодії з національними інституціями у сфері комунікацій залишається менш розкритим. Варто було б приділити більше уваги механізмам співпраці військових пресслужб із центральними органами виконавчої влади, державними інформаційними агентствами та громадськими організаціями, які можуть відігравати значну роль у стратегічних комунікаціях.

5. Також дисертація порушує важливе питання щодо використання цифрових платформ та соціальних мереж у системі військових комунікацій. Авторка обґрунтовує необхідність активного використання новітніх технологій, однак більш детальний аналіз ризиків, пов'язаних із кіберзагрозами, інформаційними маніпуляціями та питаннями кібербезпеки, зробив би дослідження ще більш комплексним. Можна було б розглянути міжнародний досвід у цій сфері та надати конкретні пропозиції щодо механізмів захисту інформаційного простору від ворожого впливу.

6. Окремо слід відзначити використання авторкою широкого спектра методів дослідження, що підсилює аргументативну базу роботи. Водночас у розділі, присвяченому аналізу громадської думки, можна було б доповнити дослідження результатами опитувань щодо сприйняття комунікацій у військовій сфері українським суспільством. Це дозволило б емпірично підтвердити вплив запропонованих заходів на рівень довіри громадськості до Збройних Сил України.

Проте, наведені дискусійні положення та рекомендації не впливають на наукову і практичну цінність дослідження, мають характер наукової дискусії і не знижують загальної високої оцінки дисертаційної роботи.

## Загальний висновок про відповідність роботи встановленим вимогам

Дисертація Миронович Галини Анатоліївни на тему: «Удосконалення системи зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України з урахуванням досвіду армій країн-членів НАТО», виконана на належному науково-методичному рівні, не порушує принципів академічної доброчесності та є завершеним науковим дослідженням, сукупність теоретичних і практичних результатів якого вирішує наукове завдання, що має важливе значення для сучасної практики публічного управління.

Беручи до уваги актуальність, наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, вважаю, що дисертаційна робота відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», вимогам освітньо-наукової програми, яку успішно завершила здобувач, вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (затвердженого Постановою КМУ від 12 січня 2022 р. № 44), а її автор – Миронович Галина Анатоліївна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Рецензент

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного врядування НН ІАДУ Національного університету «Львівська політехніка»

Галина ДЗЯНА

Підпис кандидата наук з державного управління Дзяної Г.О. засвідчую

Вчений секретар Національного університету «Львівська політехніка» к.т.н., доцент



Роман БРИЛИНСЬКИЙ