

**Голові
разової спеціалізованої вченої
ради Національного університету
«Львівська політехніка»,
доктору політичних наук,
професору Галині ЛУЦИШИН**

Відгук офіційного опонента
доктора політичних наук, професора Шуляк Антоніни Миколаївни
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 дослідження Миронович Галини Анатоліївни пов'язана з тим, що система зв'язків з громадськістю (Public Relations, PR) відіграє важливу роль у формуванні іміджу Збройних Сил України (ЗСУ), зміцненні довіри суспільства до армії та ефективного інформуванні громадськості про діяльність військових структур. В умовах триваючої російської агресії, а також інтеграційних процесів України до НАТО, актуальність удосконалення комунікаційної системи ЗСУ є особливо важливою з таких причин:

Актуальність теми повзуна також з тим, що, по-перше, з моменту початку російсько-української війни у 2014 році, а особливо після повномасштабного вторгнення у 2022 році, ЗСУ стали ключовим інститутом держави, який забезпечує її суверенітет і безпеку. Війна супроводжується активною інформаційною боротьбою, тому важливо ефективно доносити правдиву інформацію до української та світової громадськості, спростовувати фейки та протидіяти ворожій пропаганді.

По-друге, довіра населення до ЗСУ є критично важливим чинником для забезпечення стабільності та підтримки оборонного потенціалу країни. Чітка та відкрито вибудована система зв'язків з громадськістю сприяє підвищенню патріотизму, мобілізації суспільства, залученню волонтерів, резервістів та підвищенню морального духу військових.

По-третє, Україна активно реформує свої Збройні Сили відповідно до стандартів НАТО. Досвід країн-членів Альянсу демонструє, що відкриті комунікації відіграють важливу роль у формуванні позитивного іміджу військових структур, що, у свою чергу, сприяє ефективній міжнародній

співпраці, отриманню військової допомоги та підготовці особового складу за найкращими світовими практиками.

По-четверте, гібридна війна передбачає не лише військові, але й інформаційні операції. Росія активно використовує пропаганду для дискредитації ЗСУ як серед українців, так і серед міжнародної спільноти. У цьому контексті надзвичайно важливо мати професійну систему зв'язків з громадськістю, яка швидко реагуватиме на інформаційні виклики, випереджатиме ворога в поширенні достовірної інформації та ефективно комунікуватиме як з українською, так і з міжнародною аудиторією.

По-п'яте, зростання ролі соціальних мереж та цифрових медіа змушує армії світу змінювати свої підходи до комунікації. Країни НАТО активно застосовують новітні технології, спеціалізовані комунікаційні підрозділи та розвинену систему кризового менеджменту в інформаційному просторі. Для ЗСУ критично важливо адаптувати ці напрацювання для підвищення власної ефективності у сфері стратегічних комунікацій.

По-шосте, Збройні Сили мають ефективно комунікувати не лише під час війни, але й у мирний час. Важливо створювати умови для взаємодії з громадянами, органами влади, волонтерськими організаціями, бізнесом та міжнародними партнерами. В арміях НАТО військово-цивільне співробітництво є важливою складовою комунікаційної політики, що сприяє ефективній мобілізації ресурсів та підтримці армії з боку суспільства.

Тому констатую, що обрана тема є актуальною і в практичній площині, і в теоретичній. Удосконалення системи зв'язків з громадськістю у ЗСУ на основі досвіду країн НАТО є важливим кроком для посилення національної безпеки, ефективної комунікації в умовах війни, зміцнення міжнародних партнерств та розвитку сучасних стратегій інформаційного протистояння. Впровадження найкращих практик забезпечить високу довіру до Збройних Сил України, підвищить їхню боєздатність та сприятиме інтеграції країни у євроатлантичний безпековий простір.

Об'єктом дослідження авторка визначила система зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України, а предметом дослідження – напрями удосконалення системи зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України з урахуванням досвіду армій країн-членів НАТО.

Метою дослідження дисертантки Миронович Галини Анатоліївни є наукове обґрунтування пріоритетних напрямів та практичних рекомендацій щодо удосконалення системи зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України з урахуванням досвіду армій країн-членів НАТО.

Відповідно до мети завдання роботи полягають у наступному: розвинути сутність поняття «система зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України»; розвинути методичні положення щодо комплексного забезпечення зв'язків з громадськістю в Збройних Силах України; удосконалити методичний

підхід розробки та впровадження комплексної системи стратегічних комунікацій та зв'язків з громадськістю в Збройних Силах України; удосконалити напрями нормативно-правового забезпечення у контексті управління кризовими комунікаціями шляхом обґрунтування необхідності гармонізації законодавства України зі стандартами НАТО у сфері стратегічних комунікацій; розробити модель адаптивного управління кризовими комунікаціями

Наукова новизна одержаних результатів полягає у тому, що 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

Значення дисертаційної роботи Миронович Г. А. полягає в тому, що одержані результати наукової роботи можуть бути використані як теоретико-методологічний фундамент та набір емпіричного інструментарію для різнобічного вивчення та аналізу шляхів формування і вдосконалення знань про зв'язки з громадськістю у Збройних Силах України з урахуванням досвіду армій країн-членів НАТО. Основні положення, висновки та рекомендації можуть бути використані органами влади, у науково-дослідній діяльності та навчально-методичному процесі під час викладання дисциплін за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування. Окремі позиції роботи можуть бути використані при викладанні загальних та спеціальних дисциплін, включені у навчальні курси з відповідних дисциплін, зокрема: «Основи медіа культури», «Теорія і практика військової журналістики», «Бренд-білдінг в системі маркетингових комунікацій», «Бренд-менеджмент у ЗМІ; при написанні монографій та збірників статей з проблематики дослідження з питань міжнародних неурядових організації у забезпеченні миру та безпеки; при складанні навчально-методичних матеріалів, навчальних програм та посібників для студентів спеціальностей «Політологія», «Міжнародні відносини», «Публічне управління та адміністрування» та іншими, що пов'язані з дослідженнями зв'язків із громадськістю у Збройних Силах України та досвіду армій країн-членів НАТО.

Практичне значення роботи полягає у розробленні рекомендацій щодо удосконалення методів функціонування зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України з урахуванням досвіду та практик роботи системи у арміях

країн Північноатлантичного альянсу. Окремі результати виконаного дослідження було використано у практичній діяльності військової частини в/ч А0780 та 58 будинку офіцерів (м. Львів).

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг дисертації – 284 сторінок, із них основного тексту – 233 сторінок, що включає 14 таблиць та 14 рисунків. Список використаних джерел налічує 222 найменування, додатків – 2. Дисертаційна робота за структурою, мовою та стилем викладення відповідає вимогам МОН України щодо такого виду наукових робіт. Представлений рукопис дисертації у повній мірі відображають зміст роботи, відповідають спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування.

Обґрунтованість наукових положень, висновків, сформульованих у дисертації, підтверджується у 10 наукових працях, зокрема: п'яти статтях, з них у чотирьох статтях, опублікованих в наукових фахових виданнях України з державного управління, одній – в зарубіжному науковому періодичному виданні за напрямом, з якого підготовлено дисертацію, 5 тезах доповідей у матеріалах науково-практичних конференцій.

У цілому позитивно оцінюючи науковий рівень дисертаційної роботи Миронович Г. А., слід зазначити деякі дискусійні положення та зауваження:

Змістові зауваження:

1. У Розділі 1 варто було би звернути увагу та розглянути такі сучасні терміни, що мають безпосереднє відношення до гібридних війн – інформаційна війна, асиметрична війна, війна-хаос, проксі-війна, інформаційно-психологічна війна, медіа-війна, війна бунтівна – «заколотвійна», «мятежвійна», кібервійна.

2. У контексті Р.1.3. Інституційне та нормативно-правове забезпечення зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України, варто було б дослідити формування нетократії – термін використаний в книзі А. Зодерквіста «Нетократія» (2000 р.), що означає нову форму управління суспільством, основа якої не матеріальні цінності, а інформація. Доступ до достовірної інформації і маніпуляції з нею забезпечують владу над іншими учасників того чи іншого соціуму (суспільства, країни, держави).

3. На с. 90 авторка зазначає *«Варто зауважити, що інституційне забезпечення системи зв'язків з громадськістю у Збройних Силах України характеризується низкою проблем, які можуть впливати на ефективність комунікації та взаємодії з громадськістю»*. Р.1 розкриває теоретико-методичні аспекти дослідження, тому проблеми та їх вирішення варто було би визначати в Р.3.

4. На с. 60 авторка зазначає «.. можемо зробити висновок, що у системі стратегічних комунікацій Збройних Сил України, зв'язки з громадськістю відіграють ключову роль у взаємодії з громадськістю та формуванні їх позитивного іміджу в суспільстві». Рекомендуємо не вживати такі терміни та позначення як «піар-діяльність» й ін. оскільки термін «піар» (PR) часто сприймається негативно, а «зв'язки з громадськістю» - позитивно, хоча це фактично одне й те саме поняття, у свідомості суспільства ці терміни мають різне емоційне та асоціативне забарвлення. Це відбувається з кількох причин: 1. викривлене сприйняття слова «піар» у масовій культурі, у медіа та побутовому вжитку слово «піар» часто вживається з негативним контекстом, як синонім маніпуляції, самореклами, розкрутки образу без реального змісту (фрази «це просто піар», «чорний піар» посилюють уявлення про PR як про щось нещире, штучне або навіть цинічне. 2. Існування поняття «чорного піару», який набув широкого розповсюдження у політичному, бізнесовому та медіа-середовищі і має чітко негативне значення – це маніпулятивна або дискредитуюча інформація, спрямована проти опонента. Через це весь PR часто асоціюється з такими методами, навіть якщо більшість PR-фахівців працює етично. 3. Сутнісне звучання: «зв'язки з громадськістю» = «діалог». Фраза «зв'язки з громадськістю» підкреслює двосторонній процес комунікації – співпрацю, взаєморозуміння, обмін інформацією. Це звучить відкрито, чесно та демократично, натомість «піар» у багатьох людей асоціюється односторонньо — з нав'язуванням інформації, створенням образу чи маніпулюванням думкою.

5. На С.135 у Таблиці 2.1 Використання військових медіа у системі зв'язків з громадськістю в арміях Північноатлантичного альянсу, авторка аналізує такі держави США, Велика Британія, Франція, ФРН, Польща, Україна. Позитивно оцінюючи перспективні можливості України, все ж таки відзначимо, що Україна поки не є членом НАТО.

6. На мою думку, доцільно було би дослідити створення та напрямки діяльності інформаційних військ України під час російсько-української війни 2022-2024 рр., під якими мається на увазі підрозділи збройних сил або окрема військова організація, спеціалізована на інформаційній війні та використанні інформаційних технологій для досягнення військових цілей; може включати в себе розробку та поширення дезінформації, кібератаки, маніпуляцію соціальними мережами, використання засобів масової інформації для психологічної воєнної дії та інші заходи, спрямовані на зниження ефективності військового противника.

7. У Р.3 вважаю за доцільно подати рекомендації для нинішніх органів влади, зокрема для обласних військових адміністрацій (ОВА) як тимчасового місцевого органу державної виконавчої влади, що входить до системи органів

виконавчої влади України, утворений Президентом України В. Зеленським 24.лютого 2022 року на виконання Закону України «Про правовий режим воєнного стану» для здійснення керівництва у сфері забезпечення оборони, громадської безпеки і порядку. У зв'язку з цим відповідні державні адміністрації та голови таких адміністрацій набули статусу відповідних військових адміністрацій та начальників таких військових адміністрацій.


Технічного характеру:

1. Згідно практики написання дисертацій розподіл текстового навантаження виглядає таким чином: 20% на р.1 (теоретичний) та орієнтовно однакова на Р.2 та 3. Відповідно такий поділ у роботі порушено: Р.1. – 81 сторінка, Р.2. – 60, Р.3. – 91.

2. Деякі рисунки займають сторінку, тому варто було би їх перенести у Додатки.

Уважаю, що вищезазначені зауваження суттєво не впливають на результат дослідження та проведена автором робота дає підстави зробити висновок, що дисертаційна робота Миронович Галини Анатоліївни «Удосконалення системи зв'язків з громадськістю у збройних силах України з урахуванням досвіду армій країн-членів НАТО», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії.

**Доктор політичних наук, професор,
професор кафедри міжнародних комунікацій
та політичного аналізу,
декан факультету міжнародних відносин
Волинського національного університету
імені Лесі Українки**


А. М. Шуляк

