

Голові разової спеціалізованої вченої ради ДФ 38.053.014  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили,  
доктору наук з державного управління,  
професору  
Антоновій Людмилі Володимирівні

### **ВІДГУК**

офіційного опонента доктора наук з державного управління,  
професора кафедри державного управління, педагогіки та психології  
Івано-Франківського національного технічного університету нафти і  
газу,

**Лопушинського Івана Петровича**

на дисертаційну роботу здобувача наукового ступеня доктора  
філософії **Євтушенко Наталії Олександрівни**  
на тему «**Механізми реалізації доктрини політичної коректності в  
публічному управлінні**»,

подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду ДФ 38.053.014  
у Чорноморському національному університеті імені Петра Могили на  
здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 –  
публічне управління та адміністрування

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

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що в умовах євроінтеграції України проблема політичної коректності з площини теоретико-логічних постулатів переходить у практичну сферу необхідності її запровадження в публічному управлінні.

Демократичні перетворення, розвиток громадянського суспільства в Україні підвищує увагу до політичної культури, політико-правових, моральних, етичних цінностей, що лежать в основі усвідомлення людиною своїх прав та обов'язків перед суспільством та державою, саме тому уважного вивчення вимагає тема політкоректності, що виникла як культурно-мовний, поведінковий феномен, як ідеологія, що торкається недопущення образ дискримінованих меншин.

Зазначене свідчить, що тема дисертаційного дослідження є актуальною та практично значущою, що, зокрема, підтверджується зв'язком з науково-дослідною роботою кафедри публічного управління та адміністрування Чорноморського національного університету імені Петра Могили.

Зазначене визначає головні аспекти актуальності теми дисертаційного дослідження Євтушенко Наталії Олександрівни, в якому

зроблено спробу обґрунтувати теоретико-методологічні положення та розробити практичні рекомендації щодо механізмів реалізації доктрини політичної коректності в публічному управлінні.

**Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.** Аналіз змісту дисертації та анотації, рекомендацій та висновків свідчить, що наукова новизна дослідження має належний рівень обґрунтованості. Усі наукові положення, висновки і рекомендації, які сформульовані у дисертації, достатньою мірою обґрунтовані та відповідають меті та завданням роботи, що забезпечується адекватністю обраних методів дисертаційного дослідження. Методологічною основою дисертаційного дослідження є фундаментальні положення теорії державного управління та напрацювання вітчизняних і зарубіжних учених з питань політичної коректності в публічному управлінні та її ролі як механізму мовно-поведінкового владного впливу на масову свідомість, як ідеології, метою якої є уникнення комунікативного дискомфорту у співрозмовників. В дисертаційному дослідженні проаналізовано значну кількість нормативно-правових актів, наукові здобутки та прикладні напрацювання вчених і практиків.

Метою дослідження є комплексне вивчення доктрини політкоректності, наукове обґрунтування механізмів її реалізації в публічному управлінні та формулювання практичних рекомендацій щодо її реалізації в практиці державного управління в Україні.

Обґрунтованість висунутих дисертанткою наукових положень підкріплюється логічним викладенням матеріалу, глибоким аналізом та узагальненням теоретичного та практичного досвіду, залученими матеріалами та науковими джерелами з фахових питань, впровадженням здобутих результатів в практичну діяльність органів місцевого самоврядування, громадських організацій. Основні наукові положення, висновки і практичні рекомендації, викладені в дисертації, є достатньою мірою обґрунтованими, логічними і послідовними.

**Достовірність результатів і новизна дослідження, повнота їх викладу в опублікованих працях.** Достовірність висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі, забезпечена використанням наукової методології та застосуванням сучасних методів проведення досліджень. Уважне ознайомлення зі змістом дисертації, анотації до неї та наукових публікацій дисертанта дає підставу визначити основні наукові положення та висновки, що характеризуються науковою новизною і відображають особистий внесок дисертанта, ступінь їх обґрунтованості та достовірності.

Наукова новизна одержаних результатів визначається особистим внеском автора у вирішення актуального наукового завдання у галузі публічного управління, що полягає в обґрунтуванні механізмів реалізації доктрини політкоректності в публічному управлінні в умовах

євроінтеграції України на підставі системного аналізу західно-європейського та національного досвіду.

Найсуттєвіші результати дослідження, що містять наукову новизну, полягають у тому, що:

*вперше:*

– обґрунтовано мовно-поведінковий механізм реалізації доктрини політкоректності в публічному управлінні як систему мовно-поведінкових стандартів, що відображає ступінь коректності членів суспільства під час міжкультурного спілкування/комунікації, охоплює ключові соціальні сфери життєдіяльності (політику, економіку, соціальну сферу, дипломатію, військову справу, сфери державної та військової таємниці, окремі професійні практики тощо) та передбачає розроблення й реалізацію системної комунікативної стратегії публічної влади, спрямованої на запобігання дискримінації й комунікативним конфліктам, забезпечення етичності й інклюзивності публічного дискурсу та формування довіри до управлінських рішень через використання політкоректної лексики, норм мовленнєвого етикету і процедур двостороннього діалогу «влада – громадськість»;

*удосконалено:*

– механізм конструювання політкоректної соціальної реальності в публічному управлінні на засадах соціального конструктивізму як динамічного процесу відтворення політкоректних смислів, що реалізується через послідовність процедур габітуалізації, типізації, інституціоналізації та легітимації; запропоновано використовувати поняття «політкоректна соціалізація» для позначення засвоєння й відтворення громадянами політкоректних морально-етичних та мовно-поведінкових норм як інструмента стабілізації взаємовідносин, зниження конфліктогенності та підтримки демократичної культури публічної комунікації;

– комплексний підхід до посилення політичної коректності як механізму соціальної згуртованості українського суспільства в умовах європеїзації публічного управління, який передбачає унормування ціннісно-нормативних засад, комунікативних протоколів мовленнєво-поведінкових норм, а також оцінювання впливу політкоректності на соціальну згуртованість через поєднання показників довіри до публічних інституцій та рівня політкоректних комунікативних умінь;

– комунікативно-управлінський підхід до підвищення ефективності взаємодії між владою і громадськістю в умовах децентралізації як системи двосторонніх інформаційних потоків, що відбувається на засадах політкоректної комунікативної поведінки та інструментах демократичної участі та передбачає моніторинг узгодженості комунікативних інтенцій, симетричність взаємодії, забезпечення адресної відповідності інформації потребам цільових груп, прозорість та чіткість викладу інформації;

– науково-методичні засади формування комунікативної

політкоректної компетентності в системі підготовки магістрів зі спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», що передбачають впровадження навчальної дисципліни «Політична коректність у практиці публічного управління» як інструмента системного набуття відповідних умінь, попередження та розв'язання конфліктів у публічній комунікації, посилення практико-орієнтованої комунікативної підготовки через моделювання реальних управлінських ситуацій, аналіз публічних промов/текстів, створення власних політкоректних текстів, застосування комунікативних та навчально-мовленнєвих вправ;

*набуло подальшого розвитку:*

–понятійно-категорійний апарат науки державного управління шляхом уточнення понять «дискурс», «поняття-замінник», «політкоректність», «політкоректна мова», «публічна комунікація», «публічно-адміністративний дискурс», «публічне управління», «ідеологія політичної коректності», «політкоректна компетентність», «комунікація», «комунікативна взаємодія», «комунікативна політкоректна компетентність»;

–комунікативно-дискурсивний підхід до аналізу політичної коректності в публічному управлінні як складної комунікативно-управлінської функції реалізації публічно-владних управлінських відносин в інтересах широких мас населення, який передбачає поєднання нормативно-етичної та інструментальної (впливової) природи мовлення публічної влади та позиціонує політкоректність як індикатор якості публічної комунікації, моніторинг якого покликаний забезпечувати її гармонізаційну та партнерську спрямованість у взаємодії «влада – громадськість»;

–історико-еволюційний підхід до розуміння феномену політичної коректності як еволюції ідей коректності/терпимості/толерантності: від античних норм етичної комунікації – через середньовічну віротерпимість – до сучасної політкоректності як системи мовних і морально-етичних стандартів та мовленнєвої стратегії, що включає сукупність політичних і організаційних методів та інструментів, та використовується публічною владою для вдосконалення суспільної комунікації й досягнення управлінських цілей;

–наукові положення щодо імплементації в українські реалії досвіду формування управлінської культури та мовної політики західноєвропейського публічного управління, що передбачають впровадження системи мовленнєвих стратегій гармонізації комунікації, спрямованих на підвищення довіри до публічних інституцій, зниження конфліктогенності суспільних комунікацій та формування інклюзивного публічного простору на засадах недискримінації, поваги до гідності людини, толерантності й соціальної згуртованості.

–концептуалізація розуміння «комунікативної політкоректної компетентності» публічного управлінця як складової комунікативної

компетентності, що набувається у процесі навчання та практичного досвіду і відображає рівень сформованості професійно-особистісної якості, яка засвідчує наявність достатньо розвинених професійних, морально-етичних і мовно-поведінкових навичок, мовно-ціннісних орієнтацій, а також емпатії, толерантності та самоконтролю емоцій.

–дослідження евфемізації як ключової ланки мовного впливу влади на масову свідомість у процесі публічної комунікації шляхом систематизації функціонально-рольового потенціалу політкоректних слів-замінників у публічно-управлінському дискурсі, уточнивши їх подвійний ефект: (а) соціально-регулятивний і контактано-встановлювальний (запобігання дискримінації, забезпечення комунікативного комфорту, підтримка етичних норм) та (б) камуфлювально-маніпулятивний (взуалізація небажаної інформації, зміна оцінних рамок сприйняття подій).

–положення механізму непрямої номінації запровадження політкоректної мови в публічній комунікації як мовно-управлінської технології використання слів-замінників (евфемізмів) для переозначення соціально чутливих, конфліктогенних або табуйованих явищ, що створює платформу для досягнення комунікативного компромісу, зниження негативних реакцій адресата та формування суспільно прийнятних оцінок управлінських рішень у різних сферах публічного управління.

Наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи є результатом особистих наукових досліджень автора щодо вирішення актуального наукового завдання у галузі публічного управління та адміністрування, що полягає в теоретичному обґрунтування механізмів реалізації доктрини політкоректності в публічному управлінні в умовах євроінтеграції України на підставі системного аналізу західно-європейського та національного досвіду та пропозицій щодо її реалізації в практиці державного управління в Україні.

Усі наукові результати, що викладені в дисертаційній роботі та виносяться на захист, одержані самостійно.

**Значення роботи для науки і практики та шляхи використання результатів дослідження.**

Основні теоретичні положення, висновки і пропозиції дисертаційної роботи мають практичне спрямування та забезпечують методичне та практичне підґрунтя для удосконалення механізмів реалізації доктрини політкоректності в публічному управлінні в умовах євроінтеграції України.

Результати дослідження були використані у роботі: Миколаївської обласної ради, зокрема, в положеннях про постійні комісії, окремих рішеннях, розпорядженнях, що стосуються інформаційної політики, взаємодії з громадськістю, медіа та внутрішньої комунікації. За напрямом дисертаційного дослідження обласною радою реалізуються: забезпечення недискримінаційної мови та управлінських практик; підвищення довіри громадян до органів місцевого самоврядування; гармонізація державної комунікації з міжнародними стандартами прав людини; розвиток

інклюзивної управлінської культури (довідка впровадження № 42-16/05-26 від 22.01.2026 р.); в роботі Кривоозерської селищної ради Первомайського району, Миколаївської області: публічних виступах і заявах; офіційних документах, рішеннях, повідомленнях; роботі з громадянами та вразливими групами; комунікації в соціальних мережах та медіа; діяльності прес-служби і керівників структурних підрозділів виконавчого комітету (довідка впровадження № 03-01/24-65 від 20.01.2026 р.); в роботі комунальної установи Миколаївської міської ради «Центр енергоефективності м. Миколаєва» через впровадження «Методичних рекомендацій щодо запровадження політичної коректності в діяльності органів місцевого самоврядування Миколаївської області в умовах воєнного стану» (довідка впровадження №3/327 від 03.02.2026), в межах комплексного наукового проекту прикладного дослідження, що виконувався викладачами кафедри публічного управління та адміністрування ЧНУ імені Петра Могили.

Теоретичні положення та практичні рекомендації, які обґрунтовано в дисертаційній роботі, впроваджені в навчальний процес у ході підготовки фахівців за освітньо-кваліфікаційними рівнями «бакалавр» та «магістр» за напрямом «Публічне управління та адміністрування» денної та заочної форми навчання при викладанні навчальних дисциплін «Публічна служба», «Правові засади публічної служби», «Публічна політика», «Вступ до спеціальності» у Чорноморському національному університеті імені Петра Могили. Використані в межах комплексного наукового проекту прикладного дослідження, що виконувався викладачами кафедри публічного управління та адміністрування ЧНУ ім. Петра Могили: «Трансформація публічного управління та адміністрування в умовах євроінтеграції: політико-правові, історичні та регіональні аспекти» (державний реєстраційний номер 0122U201630) при розробці підходів до реалізації доктрини політичної коректності в публічному управлінні (довідка впровадження № 5 від 16.01.2026 р.).

**Оцінка оформлення дисертації та змісту анотації.** Дисертація та анотація оформлені згідно з вимогами МОН України. Зміст дисертаційної роботи логічний, мова викладення зрозуміла, виклад матеріалу послідовний і розкритий достатньою мірою.

Результати дослідження опубліковано в 22 працях, зокрема, 8 статтях у наукових фахових виданнях з державного управління категорії «Б» (4 статті співавторстві, 4 одноосібно), 14-ті опублікованих працях у виданнях апробаційного характеру.

Ознайомлення з текстом анотації дає змогу констатувати, що її зміст повною мірою відображає основні положення та висновки дисертації та не містить зайвої інформації.

**Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації.** У цілому, позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження, необхідно

зробити певні зауваження та вказати на окремі положення роботи, що викликають дискусію:

1. В розділі 1 «Теоретичні засади дослідження політичної коректності в публічному управлінні» дисертантка, аналізуючи підходи до розуміння політкоректності, використовуючи міждисциплінарний підхід, обґрунтовує «політкоректність» не тільки як особливу культурно-поведінкову та мовну категорію, але й як механізм подолання міжнаціональних, міжкультурних, міжетнічних протиріч і конфліктів.

Під час публічного захисту хотілось би почути від дисертантки аргументацію щодо політкоректності, як механізму подолання міжнаціональних, міжкультурних, міжетнічних протиріч і конфліктів?

2. Дисертантка відмічає, що розвиток українського суспільства в контексті європейської інтеграції зумовлює необхідність запровадження європейських стандартів публічного управління, зокрема, політичної коректності.

Водночас, хотілось би почути від дисертантки аргументацію щодо політкоректності як стандарту публічного управління?

3. В дисертаційному дослідженні наголошується, що «політкоректність» з'являється в публічному управлінні, щоб підкреслити роль мови у взаємовідносинах влади й суспільства.

Втім, потребує уточнення, яка роль політкоректної мови у взаємовідносинах влади й суспільства?

Водночас, висловлені зауваження та пропозиції мають дискусійний характер і не знижують загальної високої оцінки результатів дослідження.

## **ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК**

Дисертаційна робота є завершеним самостійним науковим дослідженням, виконаним на актуальну тему. Дисертація виконана на достатньо високому теоретичному рівні, розділи дисертації пов'язані між собою структурно і змістовно, висновки роботи є достатньою мірою аргументованими і доказовими. Рівень проведеного дослідження та його практична спрямованість свідчать про наукову зрілість здобувача.

Важливість одержаних дисертантом наукових результатів, їх практична цінність у сукупності становлять необхідні підстави для твердження про те, що представлена дисертаційна робота Євтушенко Наталії Олександрівни на тему «Механізми реалізації доктрини політичної коректності в публічному управлінні», відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44 (зі змінами, внесеними згідно з постановою КМУ від 21.03.2022 № 341 р.),

341), а її авторка заслуговує присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

**Офіційний опонент:**

Доктор наук з державного управління,  
професор, заслужений працівник  
освіти України, завідувач кафедри  
публічного управління, адміністрування  
і національної безпеки  
Івано-Франківського національного  
технічного університету нафти і газу,  
м. Івано-Франківськ, Україна



**Іван Лопушинський**

«07» квітня 2026 р.

Підпис(и)	<i>Івана Лопушинського</i>
посвідчую	<i>В. Хоміш</i>
Учений секретар ІФНТУНГ	
«__»	20__ р.

