

Голові спеціалізованої вченої ради  
ДФ 35.052.083 Національного  
університету “Львівська політехніка”  
д.держ.упр., доценту  
Білик О.І.

## **ВІДГУК**

офіційного опонента

доктора наук з державного управління, професора

Васильєвої Наталії Вікторівни

на дисертаційну роботу Дорош Ірини МIRONІВНИ на тему:  
“Адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади”,  
представленої на здобуття наукового ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування  
(галузь знань 28 – публічне управління та адміністрування)

### **1. Актуальність теми дисертації, її зв’язок із науковими програмами, планами, темами**

За роки незалежності в Україні було накопичено значну кількість проблем, що вимагає від органів публічної влади налагодження ефективних комунікацій задля проведення кардинальних реформ у різних сферах і галузях. За цих умов концептуально змінюється розуміння важливості залучення населення до процесів розроблення й прийняття управлінських рішень, що робить діяльність органів публічної влади більш прозорою та відповідальною перед громадськістю. Разом з тим, нашарування системних змін, які відбуваються в державі одночасно, призводить до стресових ситуацій у суспільстві.

Численні дослідження в сфері публічного адміністрування свідчать, що ефективність діяльності органів публічної влади визначається налагодженим функціонуванням усіх компонентів системи управління, найважливішим з яких є наявність компетентних кадрів. Адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади має бути вагомою компетентністю публічних службовців, яка дозволяє їм оптимізувати свою роботу, швидко реагувати на потреби й проблеми суспільства, а також уникати деструктивних наслідків під час здійснення професійної діяльності.

Дослідження І.М. Дорош має вагоме значення для публічного управління та адміністрування, оскільки спрямоване на побудову ефективної моделі адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади, що дозволить підвищити якість професійної діяльності публічних службовців. Актуальність дисертаційної роботи підтверджується використанням її положень при виконанні науково-дослідної теми Національного університету “Львівська політехніка”, а саме: “Розвиток інноваційних аспектів публічно-приватного партнерства” (номер державної реєстрації: 0118U000345), де авторкою акцентовано увагу на застосуванні інноваційних методів задля підвищення рівня стресостійкості публічних службовців, що підтверджено відповідним актом.

## **2. Достовірність та обґрунтованість наукових положень, висновків і результатів дисертаційної роботи**

Дисертанткою логічно обґрунтовані концептуальні, теоретико-методичні та прикладні засади адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади. Для досягнення зазначеної мети у роботі послідовно було вирішено низку завдань. Зміст дисертації та наукових публікацій авторки демонструє високий рівень обґрунтованості отриманих результатів, вказує на їх беззаперечну достовірність і добре володіння методологічними навичками.

Методологічне підґрунтя виконаного дослідження становили загальні, дисциплінарні та міждисциплінарні методи наукового пізнання, які дали змогу авторці сформулювати наукову новизну. Серед них слід виокремити наступні: аналізу та синтезу, системного аналізу, систематизації, аналогій, порівняння, анкетування, статистичні (кореляційний, однофакторної та багатфакторної дисперсії, кластерного аналізу), графічний, абстрактно-логічний та інші.

Достовірність представлених наукових положень, висновків і рекомендацій підтверджується використаною дисертанткою ґрунтовною інформаційною базою: законодавчими та нормативно-правовими актами, працями вітчизняних і зарубіжних учених, статистичними й аналітичними матеріалами щодо адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади, результатами анкетного опитування публічних службовців різних органів публічної влади, даними з офіційних інтернет-ресурсів тощо, а також значним списком використаних джерел та авторських публікацій за темою дисертації.

### 3. Структура та зміст основних положень дисертаційної роботи

Структура дисертаційної роботи вибудована логічно й послідовно. Матеріали викладені на високому науковому рівні, відповідним стилем. Результати і висновки виконаної роботи повністю відповідають темі дослідження, його меті та поставленим завданням.

У вступі обґрунтовано актуальність, сформульовано мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну, практичне значення отриманих результатів, зазначено особистий внесок у проведеному дослідженні та представлено відомості про його апробацію.

У першому розділі дисертації “Теоретичні та прикладні аспекти адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади” авторкою розглянуто концептуальні підходи до визначення категорій “стрес”, “організаційний стрес” у розрізі парадигми державного управління (п. 1.1), виявлено особливості виникнення стресових ситуацій в органах публічної влади, розкрито основні інституційні ознаки органів публічної влади (п. 1.2), а також ресурси стресостійкості публічних службовців, які необхідні для конструктивного вирішення стресових ситуацій (п. 1.3). Заслугове на увагу представлена І.М. Дорош класифікація підходів і моделей визначення стресу в розрізі парадигми державного управління, графічна інтерпретація рівнів, чинників і факторів стресової ситуації у професійній діяльності персоналу органів публічної влади, а також алгоритм прийняття управлінського рішення в умовах стресових ситуацій (копінг-поведінка).

У другому розділі “Аналізування й оцінювання чинників і процесів адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади” здобувачкою викладено нормативно-правовий базис адміністрування стресових ситуацій (п. 2.1), управлінські підходи і чинники професійних стресів в органах публічної влади (п. 2.2), представлено результати опитування публічних службовців, що дозволило виявити внутрішні (організаційні) та зовнішні чинники стресових ситуацій в органах публічної влади (п. 2.3). Цікавими є представлені у роботі: зарубіжний досвід забезпечення високого рівня стресостійкості, оцінювання ефективності та результативності діяльності службовців, модель подолання професійного стресу в органах публічної влади, а також результати опитування публічних службовців.

У третьому розділі “Удосконалення адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади” дисертанткою запропоновано модель забезпечення граничних рівнів стресостійкості персоналу органів публічної влади на етапі їх прийняття на службу (п. 3.1), розроблено систему рамкових вимог до посад щодо граничних рівнів стресостійкості (п. 3.2) та представлено змістовно-методичні

інструменти адміністрування стресових ситуацій з урахуванням етапів життєвого циклу кар'єри публічних службовців (п. 3.3). Авторкою запропоновані методи й інструментарій адміністрування стресових ситуацій у органах публічної влади, а також заслуговує на увагу дослідження залежності психоемоційних і професійних особливостей публічних службовців – представників різних кластерів (поколінь), – від етапів життєвого циклу їх кар'єри.

У висновках дисертації узагальнені наукові результати та практичні рекомендації. Оформлення роботи відповідає встановленим вимогам, у тексті зроблені необхідні посилання на використані джерела.

#### **4. Наукова новизна положень, висновків і результатів дисертаційної роботи**

Ознайомлення з результатами дослідження І.М. Дорош дозволяє визначити ключові положення отриманої дисертанткою наукової новизни, а саме:

– вперше сформовано методологічну модель забезпечення граничних рівнів стресостійкості персоналу органів публічної влади на етапі їх працевлаштування за допомогою пошуку оптимального співвідношення між компетентностями кандидатів і вимогами посади, використовуючи метод мінімізації розбіжностей, а також розроблено метод маркування інтенсивності стресових навантажень окремих категорій публічних службовців, що ґрунтується на психології кольорів М. Люшера і дає можливість розробляти відповідні професійні програми розвитку та встановлювати їх ефективність шляхом визначення впливу на зміну стрес-компетентностей посадовців;

– удосконалено класифікацію підходів до еволюції змістовної сутності поняття “стрес”, яка у порівнянні з існуючими, формує недоліки їх використання в органах публічної влади та визначає зв'язок із розвитком парадигми державного управління; а також інструментарій адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади, який на відміну від існуючих, комплементує чинники, підходи та напрями в розрізі існуючих наукових парадигм, зосереджуючи увагу на доцільності використання міждисциплінарного принципу для отримання ефекту синергії;

– удосконалено метод оцінювання ефективності навчальних програм за Д. Кіркпатріком, який вирізняється ідентифікуванням зв'язку між результатами навчання та встановленими цілями, і виокремленням етапу формування системи індикаторів, яка має бути максимально адаптованою до компетентнісного портрету займаної службовцем посади в органах публічної влади й

індивідуальної програми розвитку фахівця; а також теорію життєвого циклу кар'єри публічного службовця, що на відміну від існуючих, встановлює можливості його відхилення внаслідок зміни вагомості професійних стресових впливів на кожному з етапів;

– отримало подальший розвиток система понять “органи публічної влади”, “публічна служба” та “публічний службовець” шляхом уніфікування категорійного апарату як важливого етапу до розуміння й використання нової концепції публічної служби, а також “часовий лаг спізнення” між системою цінностей суспільства та системою цінностей публічних службовців, яке спричиняє додаткове стресове навантаження на галузь публічного управління загалом і персонал органів публічної влади зокрема.

Перелічені результати характеризуються високим рівнем наукової новизни, що свідчить про здатність здобувачки до проведення ґрунтовних наукових досліджень та про її належну ерудованість у досліджуваній сфері.

## **5. Теоретична та практична цінність положень, результатів і висновків дисертаційної роботи**

Теоретична цінність результатів дисертаційного дослідження І.М. Дорош полягає в тому, що вони дозволяють краще зрозуміти закономірності управлінських процесів в органах публічної влади, які становили методологічну основу моделей адміністрування стресових ситуацій.

Практичне значення наукових результатів полягає в можливості їх використання у діяльності органів публічної влади при: формуванні компетентнісного портрету посади публічного службовця з урахуванням професійних стресових впливів, організації процесів добору та відбору кадрів відповідно до сформованого компетентнісного портрету, а також професійного розвитку публічних службовців для накопичення ресурсів стресостійкості та оцінюванні його ефективності тощо. Окремі положення дисертації використовуються у діяльності органів публічної влади, зокрема Департаменту економічної політики Львівської обласної державної адміністрації (довідка від 03.08.2021 р. № 1-12/130), виконавчого комітету Львівської міської ради (довідка від 12.08.2021 р. № 2305-вих-72174), Бібрської міської ради Львівської області (довідка від 06.08.2021 р. № 1900), а також у навчальному процесі Національного університету “Львівська політехніка” при викладанні дисципліни “Стрес-менеджмент” для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 281 “Публічне управління та адміністрування” (довідка від 23.07.2021 р. № 67-01-1336).



## **6. Повнота викладу положень, висновків і рекомендацій дисертації в опублікованих наукових працях**

За результатами досліджень опубліковано 23 наукові праці, серед яких: 10 статей у наукових фахових виданнях України, 1 – в іншому науковому періодичному виданні України, 1 – у науковому періодичному виданні іншої держави, яке включене до міжнародної наукометричної бази, 11 тез доповідей на всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях та наукових семінарах. Загальний обсяг опублікованих праць – 5,9 друк. арк., з яких особисто автору належить – 4,3 друк. арк.

В опублікованих дисертанткою наукових працях у повному обсязі висвітлено основні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи. Кількість друкованих робіт за темою дослідження та їх обсяг відповідають вимогам щодо публікації основного змісту дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії.

## **7. Відповідність теми дисертації профілю спеціальності**

Тема дисертаційної роботи, її зміст, об'єкт і предмет виконаного дослідження відповідають спеціальності 281 – публічне управління та адміністрування, галузі знань 28 – публічне управління та адміністрування.

## **8. Зауваження до дисертаційної роботи та дискусійні положення**

Позитивно оцінюючи отримані І.М. Дорош результати виконаного нею дисертаційного дослідження, підкреслюючи їх наукову та практичну цінність, слід, водночас, вказати на певні недоліки та дискусійні положення:

1. У табл. 1.1 (п. 1.1) авторкою запропоновано класифікацію підходів і моделей визначення стресу в розрізі парадигми державного управління, проте в тексті доцільно було б надати періодизацію їх виникнення та провести відповідні паралелі з періодами виникнення парадигм державного управління.

2. У п. 1.3. “Ресурси стресостійкості як складові особистісної компетентності публічних службовців” здобувачка дослідила ресурсну концепцію стресу, виділивши копінг як важливий ресурс стресостійкості, що впливає на процес ухвалення керівником управлінських рішень (рис. 1.6). Однак, варто було б врахувати тип особистості керівника, досвід його професійної

діяльності, адже саме від цього залежить сприйняття конкретної ситуації як стресової.

3. Авторкою на рис. 2.8 (п. 2.2) представлено систему адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади, але варто було б структурувати її складові, визначивши через які інструменти здійснюється управлінський вплив задля мінімізування негативних і посилення позитивних чинників.

4. У п. 2.3 “Діагностування причин та наслідків стресових ситуацій в органах публічної влади” надані статистичні дані щодо наслідків професійних стресів в іноземних компаніях. Проте, корисним було б проведення дисертанткою порівняння представленої інформації з практикою вітчизняних організацій та органів публічної влади.

5. Результати кластерного аналізу результатів опитування публічних службовців, що наведені у табл. 2.10, дає можливість враховувати особливості представників різних поколінь у процесі адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади. Однак, варто було б оцінити “часовий лаг” їхньої системи цінностей в межах розвинутої HEVEN теорії мотивації.

6. У п. 3.2 “Розробка системи рамкових вимог до посад щодо граничних рівнів стресостійкості в органах публічної влади” авторкою запропоновані складові, які потрібно врахувати при формуванні системи індикаторів результативності навчальних програм для публічних службовців (табл. 3.4). Але очікувані результати навчання пропонується оцінювати для організації загалом. На наш погляд, більш інформативно було б представити розрахункові формули цих індикаторів.

Разом з тим, висловлені зауваження та рекомендації носять переважно дискусійний характер і не знижують загалом високий теоретико-методологічний рівень представленої дисертаційної роботи.

## **9. Загальна оцінка дисертації, її відповідності існуючим вимогам і висновки**

Дисертація Дорош І.М. на тему: “Адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади” виконана на високому науково-теоретичному рівні, а отримані авторкою під час дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну і практичну цінність. У дисертації обґрунтовано й вирішено науково-практичне завдання, яке полягає в розробленні концептуальних, теоретико-методичних і прикладних засад адміністрування стресових ситуацій в органах публічної влади.

За змістовними та формальними ознаками дисертаційна робота відповідає вимогам Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2019 р. № 167 (зі змінами), а її авторка – Дорош Ірина Миронівна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування галузі знань 28 – публічне управління та адміністрування.

**Офіційний опонент:**

професор кафедри регіональної політики  
Навчально-наукового інституту  
публічного управління та державної служби  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка, доктор наук з  
державного управління, професор

Н.В. Васильєва

