

Голові разової спеціалізованої
вченої ради ДФ 38.053.019
Чорноморського національного
університету імені Петра Могили,
доктору наук з державного
управління, професору
Андріяш Вікторії Іванівні

ВІДГУК

офіційного опонента доктора наук з державного управління,
професора кафедри менеджменту та публічного управління,
Державного податкового університету,

Васильєвої Олександри Іллівни

на дисертаційну роботу здобувача наукового ступеня доктора філософії

Атанасова Миколи Віталійовича на тему

**«Управління персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в
кіберпросторі»,**

подану до захисту в разову спеціалізовану вчену раду ДФ 38.053.019 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 зумовлена тим, що кіберпростір став невід'ємним виміром функціонування сучасної публічної влади та професійної діяльності державних службовців. Значна частина службових комунікацій, підготовки управлінських рішень, координації між органами влади, взаємодії з громадянами та оброблення інформації здійснюється із застосуванням цифрових каналів. За цих умов управління персоналом на державній службі виходить за межі традиційних кадрових процедур і набуває нового змісту: воно має забезпечувати не лише добір, розвиток і мотивацію працівників, а й якість їхньої взаємодії у віртуальному середовищі, стійкість до інформаційних і психологічних впливів, дотримання стандартів етичної та безпечної поведінки онлайн.

Поряд із розширенням цифрової взаємодії зростають ризики, характерні для кіберпростору: соціальна інженерія, компрометація облікових записів, витоки даних, маніпулятивні інформаційні впливи, репутаційні загрози, конфлікти та токсичні практики комунікації. Особливістю кіберпростору є швидкість поширення повідомлень, їхня тиражованість і фіксованість (цифровий слід), що підвищує “вартість” помилки та вимагає від державного службовця нової культури відповідальності. Водночас основним “носієм” кіберстійкості органу влади є людина: саме рівень компетентностей, дисципліна доступів,

комунікативні навички, здатність до саморегуляції та критичного мислення часто визначають, чи буде загроза нейтралізована або реалізована.

У науково-прикладному вимірі актуальність теми підсилюється наявністю низки суперечностей: між інтенсивною цифровізацією державного управління та нерівномірною готовністю персоналу до професійної діяльності в кіберпросторі; між формальною наявністю цифрових інструментів та нестачею усталених механізмів взаємодії, які б поєднували ефективність, етичність і безпеку; між потребою органів влади в стабільних комунікаціях і зростанням кіберпсихологічних загроз, зокрема кібербулінгу та кіберхейту, що знижують продуктивність і формують ризики професійного вигорання.

Зазначене визначає головні аспекти актуальності теми дисертаційного дослідження **Атанасова Миколи Віталійовича**, в якому зроблено спробу обґрунтувати теоретико-методологічні положення та розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності управління персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в кіберпросторі.

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

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 підвищення ефективності управління персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в кіберпросторі.

В дисертаційному дослідженні проаналізовано значну кількість нормативно-правових актів, наукові здобутки та прикладні напрацювання вчених і практиків.

Метою дослідження є науково-теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в кіберпросторі.

Обґрунтованість висунутих дисертанток 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 теоретичному обґрунтуванні та розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в кіберпросторі.

Найбільш значущими результатами дослідження, що становлять наукову новизну, розкривають суть роботи та виносяться на захист, є такі:

уперше:

- запропоновано науково обґрунтовані моделі інституційних механізмів реагування, що передбачають створення протоколів дій, відповідальних HR-підрозділів, цифрових омбудсменів, а також реалізацію комунікаційних кампаній нульової толерантності до цифрової агресії з використанням освітніх платформ, чат-ботів та анонімних форм повідомлення;

- визначено стан готовності сучасних державних службовців до професійної діяльності в кіберпросторі, а саме констатовано, що лише у 14,7% державних службовців високий рівень готовності до професійної діяльності в кіберпросторі; у 53,9% – мінімально достатній для виконання професійних обов'язків; у 31,4% – незадовільний, що вказує на поширення діджитал-прокрастинації як деструктивного чинника, що знижує продуктивність та ускладнює самоменеджмент державного службовця;

удосконалено:

- наукове уявлення про особливості управління персоналом державної служби, акцент зроблено на професійну взаємодію у кіберпросторі. Констатовано, що ризики в кіберпросторі охоплюють широкий спектр загроз як для організації (фінансові збитки, порушення конфіденційності даних, втрати репутації тощо), так і окремих осіб (порушення психічного здоров'я, професійне вигорання і т. ін.).

- організаційно-правовий, інформаційно-технічний, соціально-психологічний механізми професійного розвитку публічних службовців, за рахунок впровадження комплексних змін у систему державної служби України, зокрема: 1) обґрунтування концептуальних засад професійної діяльності державних службовців у кіберпросторі; 2) впровадження нової компетентнісної моделі професійної діяльності державних службовців у кіберпросторі; 3) модернізація технологій оцінювання готовності кандидатів на зайняття посад

державної служби до здійснення професійної діяльності в умовах цифрового урядування та розвитку інформаційного суспільства; 4) формування уявлень, цінностей і переконань про те, що цифрова компетентність, професійна мобільність, корпоративна та особиста кібербезпека стають стрижнем кар'єрного розвитку державних службовців;

набули подальшого розвитку:

- тезаурус галузі «Публічне управління та адміністрування», а саме: автором запропоновано під кіберпростором розуміти простір, обумовлений функціонуванням продуктів інформаційно-комунікаційних технологій, що дозволяють створювати складні системи взаємодій агентів (суб'єкти взаємодії) з метою отримання інформації, обміном та управління нею, а також здійснення комунікацій в умовах великої кількості мереж;

- методи підвищення ефективності управління персоналом у державній службі України, за рахунок обґрунтування адаптованої моделі імплементації кращих міжнародних практик щодо взаємодії державних службовців у кіберпросторі, де автором виокремлено успішні підходи Нідерландів, Великої Британії, Канади, Болгарії, Індії, Естонії, а також досвід Сінгапуру та Данії щодо застосування механізмів «м'якого підштовхування»;

- методи формування та розвитку професійної компетентності державних службовців, за рахунок формування кіберпсихологічної компетентності через навчальні модулі, роботу HR-психологів, інтерактивні симуляції та моніторинг показників цифрової поведінки. Розроблено матрицю індикаторів для оцінювання рівня компетентності, що поєднує кількісні та якісні методи;

- технології оцінювання кандидатів на зайняття посад державної служби, за рахунок вимірювання цифровоповедінкової зрілості особи. Доведено, що професійна активність державних службовців у цифровому середовищі супроводжується як новими можливостями для ефективної професійної комунікації, так і зростанням соціальних ризиків, насамперед – кіберзалякуванням, кіберхейтом, прокрастинацією та цифровою втомою;

- персонал-технології професійного розвитку державних службовців, за рахунок впровадження навчальних програм щодо пропедевтики кіберхейту та кібербулінгу в сфері публічного управління та адміністрування, що є запорукою забезпечення безпечного, етичного та психологічно стійкого цифрового середовища.

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 обґрунтуванні та розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в кіберпросторі

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 підвищення ефективності управління персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в кіберпросторі.

Практичне значення отриманих результатів визначається тим, що основні теоретичні положення та висновки дисертації доведено до рівня конкретних пропозицій, що сприятимуть підвищення ефективності управління персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в кіберпросторі. Можуть бути використані в науковій, законотворчій, управлінській, освітній, просвітницькій діяльності.

Основні теоретичні положення, запропоновані висновки та рекомендації використано: Державним університетом інтелектуальних технологій і зв'язку, Чорноморським національним університетом імені Петра Могили, Комунальним закладом вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради».

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 9 наукових працях, з них: 1 - колективна монографія, 3 - статті у наукових фахових виданнях України (які входять до переліку МОН України); 3 – статті в інших виданнях; 2 - тези доповідей на науково-практичних конференціях.

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. У підрозділі 1.1 подається дуже широкий і, безумовно, ерудований огляд трактувань «кіберпростору», а також спектра ризиків (від кіберінцидентів до FOMO («страх щось пропустити»), номофобії, фантомної вібрації, «ефекту Google» тощо). Однак у нинішньому вигляді концептуальна рамка розділу методологічно «розмивається»: частина наведених ризиків і синдромів не має чітко доведеного зв'язку із предметом дослідження - управлінням персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в кіберпросторі та професійною діяльністю держслужбовців. Через це виникає враження енциклопедичного переліку, де поряд стоять явища різної природи (кібербезпекові загрози й клініко-психологічні феномени), але не задано критеріїв відбору, не визначено

рівні аналізу і не показано причинно-наслідковий ланцюг «властивість кіберпростору → механізм взаємодії → HR-ризик/управлінська проблема → інструмент управління персоналом».

2. У підрозділі 1.3 дисертантом зазначено про наявність «парадигмальних зсувів» в управлінні персоналом на державній службі. Також дисертант посилається на низку моделей (меритократія, класична бюрократія, New Public Service, Post-NPS, партнерська модель), а далі пропонується три «передумови» зсувів (цифровізація; корпоративна/особиста кібербезпека; взаємодія масмедіа й влади). Проте поняття “парадигмальний зсув” використано радше як декларацію, ніж як строго обґрунтовану методологічну категорію: адже автор не показує, які саме базові засади (цінності, принципи, цілі, ролі, інструменти HRM, критерії ефективності) змінюються і в чому полягає відмінність «старої» та «нової» парадигм саме в управлінні персоналом державної служби.

3. У підрозділі 2.1 опис методики опитування загалом виглядає структурованим і сучасним (онлайн-анкета, блокова побудова, комбінування типів запитань, використання статистичних пакетів), однак ключова методологічна слабкість полягає в недостатній обґрунтованості вибірки та контролі систематичних похибок онлайн-опитування, що ставить під сумнів репрезентативність і зовнішню валідність отриманих результатів.

4. У підрозділі 3.1 подано широкий огляд міжнародних практик і поведінкових інструментів, однак ключове зауваження полягає в концептуальній неузгодженості. Так, термін «соціальна інженерія» використано одночасно як позначення кіберзагрози (соціотехнічних атак) і як легітимного інструмента кадрової політики (nudge/behavioural insights), що розмиває межі допустимого впливу й створює ризик трактування запропонованих інтервенцій як маніпулятивних.

5. Підрозділ 3.1. демонструє високий рівень теоретичної насиченості та детальності, однак поняття «пропедевтика кібербулінгу та кіберхейту» використовується у надто широкому значенні - одночасно як освітня передумова, як система превентивних HR-заходів і як інституційний механізм реагування. Це створює певну концептуальну розмитість між пропедевтикою (як підготовчим, вступним етапом формування компетентності) та повноцінною політикою управління ризиками цифрової агресії. Доцільним було б чіткіше розмежувати: а) власне пропедевтичний рівень (освітньо-формувальний), б) організаційно-процедурний рівень та в) інституційно-кадровий рівень реагування.

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 **Атанасова Миколи Віталійовича** на тему «**Управління персоналом на державній службі у вимірах взаємодії в кіберпросторі**», 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 № 44 від 12.01.2022 р. (зі змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ № 341 від 21.03.2022 р.), а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Офіційний опонент:

доктор наук з державного управління,
професор, професор кафедри
менеджменту та публічного управління,
Державний податковий університет,
м. Ірпінь, Україна



Васильсва О. І.