ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації КУЛИНЯКА СТЕПАНА ЛЬВОВИЧА на тему «Психологічні аспекти феномену лідерства у публічному адмініструванні», поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 053 Психологія

1. Актуальність теми дисертації

У період глибоких трансформацій, спричинених війною, реформами у сфері публічного адміністрування та зміною суспільного запиту до якості публічної служби, проблема розвитку ефективного та відповідального лідерства серед публічних службовців набуває особливої актуальності. Високий рівень непередбачуваності управлінського середовища, необхідність швидкого прийняття рішень, зростання ролі громадянської участі та запит на прозорість дій держави вимагають від представників публічного сектору не лише професійної компетентності, а й психологічної стійкості, стратегічного мислення, комунікативної зрілості та лідерського впливу. Саме лідерський потенціал, як інтегральне утворення особистісних, мотиваційних і соціально-психологічних ресурсів, стає критичним фактором ефективності управлінських практик в умовах змін.

Проблематика лідерства в публічному адмініструванні є однією з ключових у сучасній науці, що зумовлено потребою у стратегічно мислячих, адаптивних та інноваційно орієнтованих керівниках, здатних ефективно діяти в умовах глобальних трансформацій, політичної нестабільності, цифровізації та зростаючих суспільних очікувань. Парадигма лідерства зазнає істотної еволюції – від класичних моделей авторитарного та трансакційного управління до концепцій трансформаційного, емоційного, адаптивного, сервант- та елідерства. У сучасній науковій літературі лідерство в публічному секторі розглядається як багатовимірний феномен, що охоплює здатність керівника здійснювати вплив через комунікацію, емоційний інтелект, візійність, соціальну відповідальність та вміння адаптуватися до змін. Особливої актуальності набуває адаптивне лідерство, що передбачає здатність до конструктивної взаємодії з невизначеністю та викликами. Сучасні дослідження акцентують увагу на психологічних і нейроповедінкових механізмах лідерства, включаючи когнітивні й емоційні регулятори, соціальне навчання та самоусвідомлення.

У вітчизняному науковому дискурсі також сформовано ґрунтовний теоретико-прикладний фундамент щодо психологічних передумов лідерства в публічному управлінні. Зокрема, висвітлено особливості управлінської компетентності, структуру соціального й емоційного

інтелекту керівника, механізми емоційної регуляції, динаміку мотиваційних процесів у службовців публічної сфери, а також особливості прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Значну увагу приділено також вивченню міжособистісної взаємодії, командної роботи та розвитку комунікативних навичок як складових лідерського впливу. У контексті цифровізації та сучасних трансформацій публічного адміністрування актуальними залишаються дослідження цифрових компетентностей керівника, стратегічного мислення та здатності до адаптації й резилієнтності.

Водночас, попри наявні напрацювання, залишається недостатньо дослідженою проблема емпіричної діагностики та розвитку лідерського потенціалу саме в умовах публічної служби в Україні – з урахуванням специфіки управлінського середовища, організаційної культури, психологічних чинників і професійних стандартів. Це й зумовлює наукову значущість, практичну цінність і актуальність даного дисертаційного дослідження.

2. Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри

Тема дисертаційного дослідження узгоджується з напрямами науково-дослідної роботи кафедри психології Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка та входить до змісту комплексної теми «Методологічні, теоретичні, прикладні та практичні проблеми психологічної підготовки майбутніх педагогів». Дослідження здійснювалося в межах цього наукового напряму, що підтверджує його відповідність пріоритетам освітньо-наукової діяльності закладу вищої освіти.

3. Ступінь обґрунтованості і достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій

Надійність одержаних результатів забезпечується застосуванням загальновизнаних і перевірених методів психологічного дослідження, а також застосуванням принципів системного, особистісно-орієнтованого, компетентнісного та контекстуального підходів. У дослідженні використано теоретичні методи (аналіз, синтез, узагальнення), емпіричні методи (психодіагностика з використанням EQ-i 2.0, CFI, CD-RISC, SOCOMP, MLQ, анкет комунікативної компетентності), а також поведінкові методи оцінки (спостереження, кейси, ділові ігри, оцінювання 360°). Для обробки даних застосовано описову статистику, кореляційний, факторний та дисперсійний аналіз, регресійне й структурне моделювання (SEM).

4. Наукова новизна результатів дослідження

– *уперше комплексно досліджено* психологічні аспекти феномену лідерства у публічному адмініструванні, із урахуванням когнітивних, емоційних, комунікативних, соціально-психологічних та організаційних чинників, що визначають ефективність управлінських практик службовців органів публічного адміністрування;

– *обґрунтовано та емпірично перевірено* концептуальну модель управлінського потенціалу службовців органів публічного адміністрування, яка інтегрує емоційний інтелект, когнітивну гнучкість, стресостійкість, соціальну компетентність, комунікативні навички та лідерський вплив;

– *розроблено, впроваджено та апробовано* програму розвитку лідерських компетентностей службовців органів публічного адміністрування, спрямовану на підвищення психологічної стійкості, адаптивності та стратегічного мислення за допомогою інтерактивних форм навчання (тренінги, ділові ігри, управлінські кейси, фасилітаційні сесії, оцінювання «360 градусів»);

– *емпірично підтверджено* значущість емоційного інтелекту, когнітивної гнучкості та стресостійкості як ключових медіаторів впливу зовнішніх умов публічного адміністрування на ефективність управлінської діяльності;

– *виявлено* специфіку лідерських профілів службовців органів публічного адміністрування залежно від стажу служби, рівня управлінських функцій, віку та професійного контексту, що створює підґрунтя для персоналізованих програм розвитку та кадрового планування;

– *доповнено* теоретичні положення психології праці та організаційної психології, зокрема у сфері публічного адміністрування, через вивчення динаміки формування та проявів лідерських якостей службовців в умовах воєнних, реформаторських і соціально-політичних трансформацій.

5. Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що:

– розроблено, психологічно обґрунтовано та успішно апробовано програму розвитку управлінського потенціалу службовців органів публічного адміністрування, яка базується на інтеграції когнітивних, емоційних, комунікативних, особистісних та організаційно-середовищних компонентів і спрямована на системний розвиток лідерських компетентностей, емоційної стійкості та стратегічного мислення;

– програма поєднує тренінгові, фасилітаційні та індивідуальні модулі із застосуванням інтерактивних методів (ділові ігри, управлінські кейси, оцінювання «360 градусів», поведінкове спостереження, аналіз відеозаписів управлінських нарад), що забезпечує практичне закріплення здобутих навичок у реальних умовах публічного адміністрування;

– створені та адаптовані психодіагностичні інструменти (EQ-i 2.0, Cognitive Flexibility Inventory, CD-RISC, SOCOMP, шкала оцінки лідерського впливу MLQ, анкета для самооцінки комунікативної компетентності тощо) можуть бути використані для скринінгової оцінки управлінського потенціалу, діагностики індивідуальних сильних і проблемних сторін, добору кандидатів на керівні посади та планування програм підвищення кваліфікації;

– результати дослідження можуть бути використані у практичній діяльності органів публічного адміністрування, центрів підготовки публічних службовців, HR-підрозділів публічного сектору, а також у програмах професійного навчання і перепідготовки кадрів;

– сформульовані рекомендації дозволяють оптимізувати кадрову політику, підвищити рівень психологічної стійкості та лідерського впливу публічних службовців, знизити ризики професійної демотивації та підвищити ефективність управлінських практик у різних сферах публічного адміністрування;

– розроблена програма може бути масштабована та інтегрована у систему підвищення кваліфікації публічних службовців, а також використана як модель для формування кадрового резерву та розвитку управлінських компетентностей у сфері публічного управління.

6. Повнота опублікування результатів дисертації

Основні результати дослідження викладено у 14 наукових публікаціях, серед яких чотири статті опубліковано у вітчизняних фахових виданнях категорії Б, одна стаття – у міжнародному журналі, а також дев'ять публікацій – у матеріалах науково-практичних конференцій всеукраїнського та міжнародного рівнів.

НАУКОВІ ПРАЦІ, В ЯКИХ ОПУБЛІКОВАНІ ОСНОВНІ НАУКОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ДИСЕРТАЦІЇ:

Статті в наукових фахових виданнях України

1. Кулиняк С.Л., Скотна Н.В. Семантика феномену «пасіонарність» у дослідженнях соціальних наук. *Проблеми гуманітарних наук. Психологія: збірник наукових праць Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка*. 2023. Вип. 52. С. 54–61. URL: https://www.dkpp.com.ua/wp-content/uploads/2023/12/52zb2023.pdf.

2. Кулиняк С.Л. Психологічні особливості ефективних державних управлінців: емпіричне дослідження на основі діагностичного опитування фахівців у сфері публічного управління. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права.* 2025. Вип. 1. С. 82–87. URL: https://chasopys-ppp.dp.ua/index.php/chasopys/article/view/723/651

3. Кулиняк С.Л. Лідерські якості в публічному адмініструванні: соціальнопсихологічні аспекти формування. *Науковий журнал «Габітус».*

2025. Вип. 77. Т. 2. С. 217–222. URL: http://habitus.od.ua/journals/2025/77-2025/part_2/42.pdf

4. Кулиняк С.Л. Феномен страху в публічному адмініструванні. *Проблеми гуманітарних наук. Психологія: збірник наукових праць Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка.* 2025. Вип. 56. С. 64–68. URL: https://journals.dspu.in.ua/index.php/psychology/article/view/643/594

Стаття у зарубіжному науковому фаховому виданні

5. Stepan Kulyniak. Psychological determinants of leadership potential in public administration empirical analysis and developmental profiling of civil servants in Ukraine. *International Journal of Innovation Scientific Research and Review.* Vol. 07, Issue 10, Octob. 2025. P. 9034–9040 URL: http://journalijisr.com/issue/psychologicaldeterminants-leadership-potential-public-administration-empirical-analysis-and

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

6. Кулиняк С.Л. До проблем понятійно-категоріального апарату в психології управління: бібліографічний аналіз. *Стан та перспективи розвитку адміністративного права України*: матер. IX Міжнародн. наук.-практ. інтернетконф. (м. Одеса, 28 жовтня 2022 р.). Одеса: ОДУВС, 2022. С. 136–138.

7. Кулиняк С.Л. Поняття «лідер»: трансдисциплінарні аспекти. *Актуальні питання та перспективи використання оперативно-розшукових засобів у розкритті злочинів в умовах воєнного стану*: матер. міжвідом. наук.-практ. конф. (м. Київ, 30 березня 2023 р.). Київ : НАВС, 2023. С. 208–210. URL: https://www.navs.edu.ua/files/kafedru/ord/2023/mater_konf_300323.pdf

8. Кулиняк С.Л. Сучасні підходи до визначення поняття «публічна адміністрація». *Стан та перспективи розвитку адміністративного права України*: матер. X Міжнародн. наук.-практ. он-лайн конф. (м. Одеса, 20 жовтня 2023 р.). Одеса : ОДУВС, 2023. С. 172–174. URL: https://dspace.oduvs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/484aa209-8f5d-4e0b-9a22-1cb86b90a3c7/content

9. Кулиняк С.Л. Поняття «пасіонарність» в контексті змін соціального середовища. Феномен культури постглобалізму – контекст військових конфліктів. *Виклики і перспективи культурологічного аналізу в повоєнному світі:* матер. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22 листопада 2023 р.): у 2 ч. Київ : Маріупольський державний університет, 2023. Ч. I. С. 78–91. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5985/1/fenom_kult_konf_2023 _ch1.pdf

10. Кулиняк С.Л. Поняття «харизма»: аналіз україномовного контенту мережі YouTube. *Теоретичні та практичні аспекти розвитку*

науки та освіти: матер. X Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 9-10 січня 2024 р.) Львів : Львівський науковий форум, 2023. С. 61–64. URL: http://www.lvivforum.inf.ua/save/2024/9-10.01/Збірник.pdf

11. Кулиняк С.Л. Соціокультурна типологія лідера в публічному адмініструванні. *Феномен культури постглобалізму: повоєнні світи та культурна демократія*: збірка наук. матеріал. V Міжн. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27 листоп. 2024 р.). Київ : Маріупольський ун-т, 2024., С. 58–63. URL: https://mu.edu.ua/c/VdXmV

12. Stepan Kulyniak. Adaptive leadership in public administration: the role of emotional intelligence in the context of digital transformation. *Публічне управління: проведення реформи в Україні:* матер. XI Всеукраїнської наук.-практ. конфер., присвяч. тижню права. (м. Дрогобич, 10 грудня 2024 р.). Донецький національний технічний університет. Дрогобич, 2024. С. 95–99. URL: https://donntu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/03/arhiv-vid-10-hrudnya-2024r.pdf

13. Stepan Kulyniak. Transformational vs. Transactional leadership in public administration in the digital age: a psychological perspective *Світ наукових досліджень:* матер. Міжнародн. мультидисциплін. наук. інтернет-конф. (м. Тернопіль, Україна, м. Ополе, Польща, 20-21 лютого 2025 р.). Вип. 38. ГО "Наукова спільнота", WSZIA w Opolu. Тернопіль. 2025. С. 49–51. URL: https://www.economy-confer.com.ua/full-article/6064/

14. Stepan Kulyniak. Integrating leadership psychology into cultural studies: interdisciplinary approaches to public administration education. *Феномен культури постглобалізму: культурна демократизація, креативні простори та культурні політики*: збірка наук. матеріал. V Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 27 листопада 2025 р.). Київ : Маріупольський університет, 2025. С. 238–247. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/handle/123456789/10085

7. Апробація матеріалів дисертації

Основні результати дисертаційного дослідження оприлюднено на IX Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції (м.Одеса, 28 жовтня 2022 р), Міжвідомчій науково-практичній конференції (м. Київ, 30 березня 2023), X Міжнародній науково-практичній он-лайн конференції (м. Одеса, 20 жовтня 2023 р.), IV Міжнародній науково-практичній конференції (м. Київ, 22 листопада 2023 р.), X Міжнародній науково-практичній конференції (м. Львів, 9-10 січня 2024 р.), V Міжнародній науково-практичній конференції (м. Київ, 27 листопада 2024 р.), Світ наукових досліджень (2025), Всеукраїнській науково-практичній конференції «Публічне управління: проведення реформи в Україні» (2025), V Міжнародній науково-практичній конференції (м. Київ, 27 листопада 2025 р.).

8. Особистий внесок здобувача в одержанні наукових результатів, що виносяться на захист

Особистий внесок дисертанта полягає у виконанні теоретичних та емпіричних досліджень психологічних аспектів лідерства в публічному адмініструванні з урахуванням емоційних, когнітивних, соціально-психологічних і організаційних чинників. Запропоновано й апробовано модель лідерського потенціалу, яка охоплює ключові психологічні характеристики ефективного лідера. Розроблено авторську програму розвитку управлінських компетентностей державних службовців і емпірично доведено її ефективність.

Було здійснено комплексне теоретичне обґрунтування природи управлінського потенціалу. Його концептуалізовано як багатовимірну систему, що поєднує когнітивні, емоційні, мотиваційні, комунікативні та поведінкові компоненти. Це забезпечило теоретичну основу для формування моделі та підбору відповідних методик.

У межах завдання щодо структуризації управлінського потенціалу, побудовано трирівневу модель, яка складається з:

– особистісного рівня (емоційний інтелект, когнітивна гнучкість, стресостійкість),

– соціально-психологічного рівня (комунікативна компетентність, комунікація, взаємодія з громадськістю, міжособистісні навички),

– організаційного рівня (лідерський вплив, автономність, готовність до змін, стратегічне мислення тощо).

Ця модель відображає ієрархічну структуру управлінських змін, де психологічні змінні формують основу, що забезпечує розвиток навичок на рівні міжособистісної взаємодії, а ті, у свою чергу, детермінують організаційну ефективність.

9. Єдність змісту роботи, оцінка мови та стилю дисертації.

Матеріали дисертаційної роботи викладено у чіткій логічній структурі з дотриманням вимог наукового стилю. Дослідження вирізняється системністю подання результатів, послідовним розкриттям змісту та обґрунтованістю сформульованих висновків. Отримані результати підтверджено чисельними таблицями та розрахунками.

10. Дані про відсутність текстових запозичень та порушень академічної доброчесності

Під час виконання дисертаційного дослідження аспірант неухильно дотримувався принципів академічної доброчесності, вимог наукової етики та чинних нормативних документів у сфері наукової діяльності. Усі результати отримано самостійно, з коректним використанням і належним цитуванням наукових джерел. За підсумками перевірки та детального аналізу тексту дисертації не виявлено ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації чи фальсифікації даних, що підтверджує оригінальність, достовірність і належний науковий рівень виконаної роботи.

11. Відповідність дисертації вимогам

Дисертація відповідає вимогам пунктів 6, 7, 8, 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою КМУ від 12.01.2022 р. №44 (зі змінами, внесеними згідно з Постановою КМУ № 507 від 03.05.2024 р.) та вимогам до оформлення дисертації, затвердженим наказом МОН України від 12.01.2017 р. № 40.

12. Загальний висновок.

Дисертація Кулиняка Степана Львовича «Психологічні аспекти феномену лідерства у публічному адмініструванні» є самостійною науковою працею, яка за своїм змістом, рівнем новизни й практичним значенням одержаних результатів відповідає вимогам до оформлення дисертації, затвердженим Наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) та пп. 6 і 7 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 (із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ № 341 від 21.03.2022 р., № 502 від 19.05.2023 р., № 507 від 03.05.2024 р.) і може бути рекомендована до захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки за спеціальністю 053 Психологія у разовій спеціалізованій вченій раді.

Голова засідання фахового
наукового семінару,
доктор психологічних наук,
професор Мирослав САВЧИН

Дрогобицький державний
педагогічний університет
імені Івана Франка
Підпис
ЗАСВІДЧУЮ
Учений секретар
02125438