

## ВІДГУК

офіційного опонента доктора психологічних наук, професора Карамушки Людмили Миколаївни на дисертацію Кулиняка Степана Львовича на тему «Психологічні аспекти лідерства у публічному адмініструванні», представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 053 – психологія

Публічне адміністрування є одним із ключових механізмів забезпечення стабільного функціонування держави та суспільства, реалізації прав і свобод громадян, надання публічних послуг, формування та впровадження державної політики. Ефективність діяльності органів публічного адміністрування значною мірою залежить не лише від нормативно-правових та організаційних засад їх функціонування, а й від особистісних якостей керівників та слуюдавців усіх ланок, їхньої здатності до лідерства, прийняття відповідальних рішень, згуртування колективів та ефективної взаємодії з громадськістю. Саме тому дослідження психологічних аспектів лідерства у сфері публічного адміністрування набуває особливої актуальності як для психологічної науки, так і для практики публічного управління.

Дисертаційна робота на тему «Психологічні аспекти лідерства у публічному адмініструванні», подана Кулиняком Степаном Львовичем на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 053 «Психологія», присвячена актуальній науковій проблемі дослідження психологічних закономірностей, механізмів та чинників формування й реалізації лідерства в умовах управлінської діяльності суб'єктів публічного адміністрування.

Актуальність теми наукового дослідження визначається зростанням ролі людського чинника у функціонуванні як цілої системи органів публічного адміністрування, так її ключових інституційних елементів (органів державної виконавчої влади та місцевого адміністрування), необхідністю забезпечення ефективного управління в умовах суспільних трансформацій, високої невизначеності та зростаючих вимог до професійної компетентності керівників. Особливого значення набуває вивчення психологічних ресурсів лідерства, особистісних характеристик лідерів, мотиваційних чинників, комунікативних компетентностей та механізмів психологічного впливу, які забезпечують результативність управлінської діяльності та сприяють досягненню цілей публічних організацій.

Обрана тема відповідає сучасним напрямкам розвитку психологічної науки, зокрема психології особистості, соціальної психології, організаційної та управлінської психології. Дослідження має важливе теоретичне значення для поглиблення наукових уявлень про психологічну природу лідерства та практичну цінність для вдосконалення системи психологічного супроводу

професійної діяльності публічних службовців, розвитку лідерського потенціалу й підвищення ефективності функціонування органів публічного адміністрування.

Зміст дисертації свідчить про прагнення автора до комплексного аналізу досліджуваної проблематики, а поставлені мета і завдання дослідження є логічно обґрунтованими та спрямованими на отримання науково значущих результатів. Робота виконана на належному науково-методологічному рівні та становить завершене самостійне дослідження актуальної психологічної проблеми.

Тема дисертаційного дослідження відповідає сучасним пріоритетам розвитку психологічної науки та узгоджується з науковими напрямами досліджень у галузі психології особистості, соціальної психології, організаційної психології та психології управління, а також 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 напрямку, що підтверджує його відповідність пріоритетам освітньо-наукової діяльності закладу вищої освіти.

У дисертації Кулиняка С.Л. чітко та логічно вибудований науковий апарат дослідження, аргументовано сформульована мета і завдання, визначені об'єкт і предмет дослідження. Ретельне опрацювання наукових джерел з обраної дисертантом теми, сприяло розробці логіки власного психологічного дослідження, формулюванню його основних завдань та застосуванню належної аналітики обробки та узагальнення емпіричного матеріалу.

У *першому розділі* дисертації представлений аналіз теоретико-методологічних засад феномену лідерства у публічному адмініструванні, по наслідках якого автором вдалось сформулювати комплексне уявлення про психологічні характеристики ефективного публічного управлінця. Було розглянуто еволюцію наукових підходів до лідерства – від класичних теорій рис, поведінкових і ситуаційних моделей до сучасних концепцій трансформаційного, адаптивного та цифрового лідерства. Встановлено, що сучасні дослідження роблять акцент на психологічних аспектах управління, таких як емоційний інтелект, когнітивна гнучкість, саморегуляція, стресостійкість та ефективна комунікація, які є критичними для успіху керівників у публічному секторі суспільних відносин.

Проведений у першому розділі теоретичний аналіз створив методологічне підґрунтя для подальшого емпіричного дослідження. Визначено основні психологічні характеристики ефективного публічного управлінця, встановлено їхній вплив на управлінську діяльність, а також розроблено модель їхнього формування.

У *другому розділі* дисертації було розроблено методологічну платформу дослідження, яка забезпечила інтеграцію різнорівневих даних у межах концептуальної моделі психологічного аналізу управлінського потенціалу публічних службовців:

1. Методологічно обґрунтовано багаторівневу програму емпіричного дослідження психологічних характеристик ефективного лідерства, що поєднує кількісні та якісні методи збору даних. Такий підхід забезпечив методологічну триангуляцію і підвищив достовірність та інтерпретативну глибину результатів.

2. Визначено набір психодіагностичних інструментів, адаптованих до умов публічного адміністрування, які дозволяють оцінити ключові компоненти управлінського потенціалу – емоційний інтелект, стресостійкість, когнітивну гнучкість, стиль лідерства та самооцінку ефективності. Методи ретельно описано у підрозділі 2.2 із зазначенням психометричних характеристик.

3. Побудовано систему емпіричних процедур збору даних, що охоплює: анкетування, психодіагностичні методики, відкриті запитання, фокус-групові інтерв'ю, саомоніторинг, зовнішні оцінки (методика 360°) та тренінгові симуляції. Це дало змогу отримати комплексну інформацію про індивідуальні, міжособистісні та організаційні чинники лідерства.

4. Детально обґрунтовано і реалізовано методи кількісного та якісного аналізу даних. Застосування описової, інфереційної статистики, структурного моделювання (SEM), а також контент-аналізу дозволило верифікувати гіпотези, визначити взаємозв'язки між змінними та інтерпретувати динаміку змін у поведінкових і психологічних характеристиках лідерів.

У *третьому розділі* дисертації представлено узагальнюючі результати емпіричного дослідження й апробації програми розвитку лідерських якостей публічних службовців:

- доведено ефективність впровадження тренінгової програми у системі професійної підготовки публічних службовців, продемонстровано значущий позитивний вплив на розвиток їхніх лідерських характеристик;

- підтверджено статистично значущі позитивні зрушення у змінних, пов'язаних з емоційним інтелектом, когнітивною гнучкістю, мотивацією до публічної служби, стресостійкістю, комунікаційною компетентністю, здатністю до кооперації та готовністю до змін;

- виявлено високу суб'єктивну значущість участі публічних службовців у цій програмі, у тому числі в аспектах прийняття рішень, комунікації, взаємодії з громадськістю та управлінської впевненості.

- засвідчено про стійкий формувальний вплив тренінгової програми;

- підтверджено практичну значущість програми її потенціалом для інституціоналізації в системі підвищення кваліфікації публічних службовців, з

метою підвищення їхньої стійкості, ефективності та готовності до командної роботи та інше.

Дослідження побудовано на високому методологічному рівні з використанням загальнонаукових теоретичних методів: аналізу, синтезу, порівняння, класифікації, систематизації та узагальнення сучасної наукової літератури з психології лідерства, організаційної психології, соціальної психології та публічного управління.

Вибіркова сукупність є репрезентативною та масштабною за регіональним представництвом. Загальний обсяг вибірки на різних етапах становив: 338 осіб – у межах констатувального опитувальника; та 163 особи – при проведенні стандартизованої психодіагностики. Вибірка характеризувалася різноманіттям за соціально-демографічними параметрами: гендер, вік, освіта, стаж публічної служби, посадовий статус, участь у програмах підвищення кваліфікації тощо.

Додатково дослідником проводилися експертні спостереження, індивідуальні інтерв'ю та самоаналіз учасників.

Отже, досліджувана проблема, її теоретична і методологічна основа віднайшли в дисертації Кулиняка С.Л. належне обґрунтування, аргументацію і конкретизацію. Представленні у дисертації результати роботи дозволяють нам стверджувати, що обрані дослідником підходи, повнота і достовірність матеріалів, зібраних під час проведення наукових експериментів та рівень їх виконання, свідчить про високий професіоналізм автора. Аналізуючи зміст дисертаційного дослідження, слід звернути увагу на значний особистий внесок здобувача, який свідчить: про широке науково-дослідне поле апробації, реалізацію та обробку експериментальних даних здійснених самостійно з наступним обговоренням і висвітленням у 14 публікаціях, серед яких: 5 статей у фахових виданнях (з них 4 – одноосібних та 1 у міжнародному виданні), 9 матеріалах конференцій та тез виступів.

Дисертація містить результати власних досліджень, використання ідей та текстів інших авторів має належні посилання. Автор ретельно підійшов до етичних аспектів: враховано ризики ретравматизації, використано нейтральне інформування респондентів та забезпечено анонімність і конфіденційність при проведенні опитувань.

Практичне значення дисертаційного дослідження підтверджується довідками про впровадження результатів наукового дослідження в діяльність органів публічного адміністрування.

Попри високий науково-теоретичний рівень запропонованого дисертаційного дослідження, природно, що деякі його аспекти мають дискусійний характер, а відтак, *потребують певного уточнення* на публічному захисті, зокрема.

1. Заслуговує на дискусійне обговорення питання щодо назви дослідження та її узгодження з об'єктом і предметом роботи. Назва дисертації «Психологічні аспекти феномену лідерства у публічному адмініструванні» охоплює надзвичайно широкий дослідницький горизонт, тоді як емпірична частина зосереджена переважно на управлінцях середньої та нижчої ланки органів державної влади та місцевого самоврядування семи адміністративних районів. На нашу думку, розширення досліджуваного контингенту в плані центральних та галузевих органів державної влади, з огляду на предмет дослідження, могло б посилити методологічну прозорість і зменшити ризик надмірно широкого трактування отриманих результатів. Водночас ця обставина не применшує наукової цінності роботи, а радше є приводом для уточнення в межах публічного захисту.

2. Дискусійним видається питання залишення поза увагою специфічних стресорів, притаманних публічним службовцям. Вплив професійних стресогенних чинників на когнітивну, емоційну та комунікативну сфери людської психіки робить діяльність службовців органів публічного адміністрування важливим об'єктом психологічних досліджень. По цій причині наукові пошуки наслідків стресорів професійної діяльності публічних службовців, як чинників впливу на лідерський потенціал, значно би збагатили результати дослідження.

3. Привертає увагу регіональна масштабність вибірки, однак при цьому залишено поза увагою прифронтові регіони, в яких функціонують органи публічної адміністрації. Там де працівники публічної служби перманентно зіштовхуються з ризиками для життя та здоров'я, необхідністю оперативного прийняття рішень, роботою в умовах руйнування інфраструктури. Тривале перебування в умовах дії специфічних стресорів спричиняє значене емоційне навантаження, що своєрідно впливає на формування та демонстрацію лідерських якостей. Залучення до вибірки респондентів з цих регіонів, чи виділення їх в окрему групу, значно б підсилило якість дослідження

4. Певного уточнення потребує питання про роль мотиваційного компонента у запропонованій моделі лідерського потенціалу. У теоретичній моделі (підрозділ 1.4) мотивація до публічної служби визначається як один із ключових складників лідерського потенціалу, однак через обмеженість пілотної вибірки ( $n = 38$ ) даний конструкт не включено до основної SEM-моделі. Тобто фактично центральний теоретичний компонент залишився за межами головної аналітичної процедури. Було б корисно розглянути можливість повноцінного включення мотиваційного компонента у верифікацію моделі в подальших дослідженнях або ж розвернутіше обґрунтувати його тимчасовий «допоміжний» статус з огляду на вибіркові обмеження наявного дослідження.

При цьому дисертація є ґрунтовною, завершеною науковою працею і характеризується науковою новизною у дослідженні проблеми, має теоретичне і практичне значення, є цілісною, самостійною науково-дослідною роботою. Архітектоніка дисертації демонструють логічність, взаємозв'язок, та пропорційність. У той час як висловлені вище зауваження та побажання мають виключно дискусійний характер і принципово не впливають на загальну високу оцінку дисертаційної роботи автора.

Отже, все вищезазначене дозволяє стверджувати, що дисертація Кулиняка Степана Львовича «Психологічні аспекти лідерства у публічному адмініструванні» за актуальністю та науково-практичним змістом, обсягом і якістю оформлення, повнотою викладу її основних результатів у публікаціях, відповідає діючим вимогам до дисертацій, затвердженим Наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 №40 (із змінами, внесеними згідно з Наказом МОН України №759 від 31.05.2019) та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 №44 (із змінами, внесеними згідно з Постановою Кабінету Міністрів України №341 від 21.03.2022 та №502 від 19.05.2023), а її автор заслуговує на присвоєння наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 053 – психологія.

Офіційний опонент:

дійсний член НАПН України,  
доктор психологічних наук,  
професор, заступник директора  
Інституту психології імені Г.С.Костюка  
НАПН України з науково-дослідної  
роботи та міжнародних зв'язків



Карамушка Л.М.

