

ВІДГУК
офіційного опонента, доктора психологічних наук, професора
Міляєвої Валерії Робертівни
на дисертацію
КУЛИНЯКА СТЕПАНА ЛЬВОВИЧА
«Психологічні аспекти феномену лідерства у публічному
адмініструванні»
подану на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 053 «Психологія»
галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Війна, що триває в Україні, несучи загрозу життю й ментальному здоров'ю громадян, виснажуючи всі ресурси держави, руйнуючи її інфраструктуру, стала першопричиною трансформаційних процесів у публічному адмініструванні. Актуалізація лідерства як провідної філософії управління державою сприятиме адаптації та продовженню життєдіяльності країни.

Актуальність теми дослідження зумовлена: запитами суспільства щодо вдосконалення роботи органів публічного адміністрування, які виступають у авангарді забезпечення позитивної соціально-економічної динаміки; потребою подолання ряду суперечностей, зокрема між еволюційним розвитком науки і практики у напрямі запровадження лідерської парадигми у сферу публічного адміністрування; недостатнім теоретичним і практичним вивченням психологічного аспекту названої проблеми; необхідністю вивчення концептуальних засад лідерського потенціалу публічного службовця та створення цілісної моделі психологічного профілю лідера у публічному адмініструванні.

Відтак, дослідження психологічних аспектів феномену лідерства у публічному адмініструванні є надзвичайно важливим. З огляду на вище викладене, дисертація Кулиняка Степана Львовича є своєчасною та актуальною.

Наукова новизна. Здобувачем уперше комплексно, з урахуванням когнітивних, емоційних, комунікативних, соціально-психологічних та організаційних чинників досліджено психологічні аспекти феномену лідерства у публічному адмініструванні; 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 соціально –

роботу Львівської районної державної адміністрації (довідка №52/01-38 від 19.03.2026 року), Бориславської міської ради Львівської області (довідка №3/23-48 від 02.04.2026 року), Львівського національного університету імені Івана Франка (довідка № 1080/Н від 23.04.2026 року),

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дисертаційного дослідження обговорювалися на Всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях.

Про високий ступінь *обґрунтованості основних положень, висновків та рекомендацій*, сформульованих у дисертації, свідчить, насамперед, те, що у ході дослідження було коректно використано адекватні поставленій меті і завданням психодіагностичні та математико-статистичні методи. Об'єктивність результатів і висновків, наведених у дисертації, підтверджується фактичним матеріалом емпіричного дослідження й формувального експерименту. Дослідження проведене на достатній кількості досліджуваних та коректно опрацьоване статистичними методами.

Висновки сформульовані чітко та логічно, аргументовано на основі отриманих результатів, Вони повністю відповідають завданням досліджень. Наведені до кожного розділу висновки підтверджують новизну отриманих результатів. Значна кількість ілюстративного матеріалу (19 таблиць та 15 рисунків) суттєво полегшує сприймання результатів дослідження.

Дисертація містить анотації, вступ, 3 розділи та висновки до них, висновки до роботи в цілому, список використаних джерел та додатки.

Загальна характеристика роботи. У вступі обґрунтовано актуальність теми, доцільність її наукового дослідження; зазначено мету, об'єкт, предмет, завдання; окреслено перелік використаних методів; розкрито наукову новизну та практичне значення отриманих результатів; надано відомості про апробацію та впровадження результатів дослідження, кількість публікацій за темою дисертації; наведено дані щодо обсягу та структури роботи.

У першому розділі дисертації «Теоретико-методологічні засади феномену лідерства у публічному адмініструванні» на основі узагальнених теоретико-емпіричних досліджень визначено поняття лідерство, публічне адміністрування, психологічний профіль лідера; представлений аналіз провідних наукових підходів до дослідження емоційного інтелекту, когнітивної гнучкості, стресостійкості; виокремлені основні характеристики та чинники формування соціальної компетентності та лідерського потенціалу. Визначено основні психологічні властивості ефективного керівника органу публічного адміністрування, встановлено їхній вплив на управлінську діяльність

психологічні інструменти підвищення психологічної стійкості, адаптивності та стратегічного мислення, які структуровано у програму розвитку лідерських компетенцій службовців органів публічного адміністрування; 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

Особистий внесок здобувача полягає у емпіричному підтвердженні значущості таких особистісних властивостей: емоційний інтелект, когнітивна гнучкість, стресостійкості, як ключових медіаторів впливу зовнішніх факторів публічного адміністрування на ефективність управлінської діяльності; розробці наукового підґрунтя для персоналізованих програм професійного розвитку та кадрового планування на основі специфічних лідерських профілів, побудованих залежно від стажу служби, рівня управлінських функцій, віку та професійного контексту службовців органів публічного адміністрування.

Результати проведених здобувачем досліджень мають очевидне **практичне значення**. Розроблена та успішно апробована програма розвитку управлінського потенціалу службовців органів публічного адміністрування може бути масштабована та інтегрована у систему підвищення кваліфікації публічних службовців, використана як модель для формування кадрового резерву та розвитку управлінських компетентностей у сфері публічного управління.

Адаптовані до роботи у публічному управлінні психодіагностичні інструменти (EQ-i 2.0, Cognitive Flexibility Inventory, CD-RISC, SOCOMP тощо) можуть бути використані для скринінгової оцінки управлінського потенціалу та діагностики особистісних властивостей претендентів на посади публічних службовців.

Сформульовані в дисертації рекомендації дозволяють оптимізувати кадрову політику публічної служби, зокрема: підвищити рівень психологічної стійкості та лідерського впливу, знизити ризики професійної демотивації та підвищити ефективність управлінських практик у різних сферах публічного адміністрування;

Основні результати дослідження доведено до відома представників державної служби семи адміністративних районів України: Дрогобицького та Львівського районів Львівської області, Хмельницького району Хмельницької області, Золотоніського району Черкаської області, Подільського району Одеської області, Кременчуцького району Полтавської області та Житомирського району Житомирської області; **впроваджено в**

Автором розроблена і описана структурно-функціональна модель формування лідерських компетенцій, яка системно поєднує індивідуальні психологічні особливості, соціально-психологічні механізми та організаційний контекст розвитку лідерства у публічному адмініструванні. Теоретично підтверджено, необхідність врахування взаємодії індивідуальних властивостей керівника (емоційний інтелект, мотивація, когнітивна гнучкість), групової динаміки (комунікація, зворотний зв'язок, координація) та організаційного середовища (бюрократичні обмеження, політичний контекст, культура управління).

У другому розділі дисертації «Організація та методологія дослідження психологічних аспектів лідерства» сформульовані основні завдання емпіричного дослідження, обґрунтований вибір методів та методик дослідження. Вдало підібраний відповідний інструментарій, що є релевантним меті та предмету дослідження. Для кількісного та якісного аналізу дисертантом використовувались дані сучасного апарату математичної статистики.

У третьому розділі дисертації «Емпіричне дослідження психологічних аспектів лідерства у публічному адмініструванні» представлений аналіз результатів запровадження тренінгової програми розвитку лідерського потенціалу публічних службовців. Емпірична перевірка ефективності запропонованої програми та статистичний аналіз результатів із використанням Т-критерія Стюдента і критерія Вілкоксона підтвердив 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 у представників контрольної групи.

Стійкий формувальний вплив програми було підтверджено наявністю індивідуальної динаміки (профілів зростання), системними позитивними змінами у всіх учасників експериментальної групи.

Структурний аналіз даних після завершення програми виявив зміцнення взаємозв'язків між рівнями моделі формування лідерських компетенцій: особистісним, соціально-психологічним та організаційним. Це засвідчило інтеграцію компетентностей в цілісний профіль лідера з високим рівнем адаптивності та міжособистісної ефективності.

Таким чином, до сильних сторін роботи слід віднести ґрунтовне аналітичне узагальнення фактичних даних. Виклад матеріалу добре ілюстрований рисунками та таблицями, що засвідчує глибину аналізу емпіричного матеріалу та вміння співвідносити його з концептуальними

засадами дослідження. Висновки підтверджують успішне виконання поставлених завдань і досягнення мети дисертаційного дослідження, а також демонструють бачення автором перспектив подальшого розвитку порушеної проблеми.

Дотримання принципів академічної доброчесності. Дисертація є результатом самостійного дослідження, у якому автор коректно використовує посилання на опрацьовані джерела, дотримуючись принципів академічної доброчесності.

Дискусійні положення, зауваження та побажання до дисертації. Загалом, позитивно оцінюючи наукове і практичне значення отриманих результатів Кулиняка С.Л, відзначимо окремі дискусійні положення та висловлюємо побажання до змісту роботи.

1. У першому розділі дисертації автор побіжно розглядає процес формування «Я-концепції» у лідерів-представників державного адміністрування. Робота значно виграла б за умови більш глибокого аналізу розвитку вказаного поняття під впливом соціальних очікувань, наявності референтних груп та існування попереднього досвіду управлінської діяльності.

2. В описі авторського психодіагностичного інструментарію у розділі 2 дисертант обмежується поясненням застосованої методології, упускаючи сам зміст методик, який доцільно було б описати, що посилює б практичну значущість роботи.

3. Представлена в розділі 3 програма розвитку лідерських і психологічних компетенцій має чітке цільове спрямування на формування ключових компетентностей, однак не включає тренінгових модулів, спрямованих на зниження рівня конфліктності та формування асертивної поведінки публічних службовців, що надзвичайно важливо в умовах сучасності.

4. В тексті роботи трапляються орфографічні та стилістичні помилки, технічні огріхи і неточності.

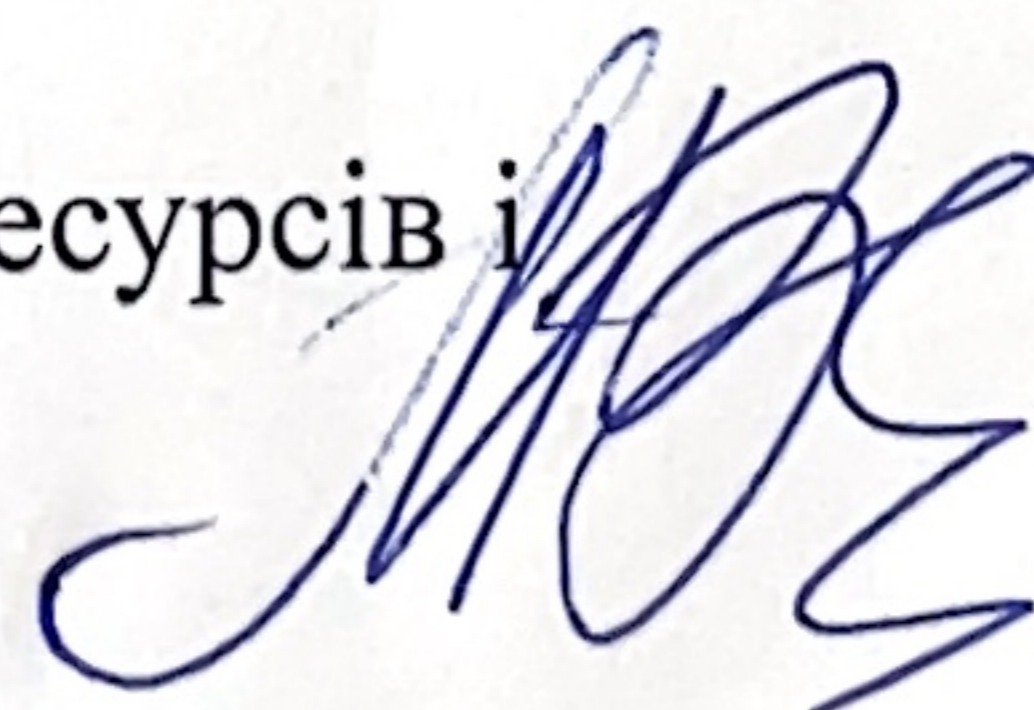
Висловлені зауваження та побажання мають переважно рекомендаційно-дискусійний характер і не знижують значущості результатів, представлених у дисертаційному дослідженні.

Загальний висновок. Вважаємо, що дисертаційна робота Степана Львовича Кулиняка «Психологічні аспекти феномену лідерства у публічному адмініструванні» подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 053 «Психологія» є завершеним, самостійним дослідженням, яке спрямоване на розгляд актуальних проблем психологічної науки.

Дисертація відповідає спеціальності 053 «Психологія» та вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства науки і освіти України від 12.01.2017 р. № 40 (з наступними змінами) та «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, а її автор Степан Львович Кулиняк заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 053 «Психологія».

Офіційний опонент:

доктор психологічних наук, професор,
професор кафедри психології
Національного університету біоресурсів і
природокористування України



Валерія МІЛЯЄВА

