

## **РЕЦЕНЗІЯ**

на дисертацію здобувача ступеня доктора філософії

Г.Н. Гури «Психологічні чинники ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого і середнього бізнесу» на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 053 «Психологія»

### **1. Актуальність теми дисертації.**

Буття людства у в сучасному постінформаційному, цифровому форматі – це суцільне його перебування в умовах невизначеності, і, відповідно, функціонування в цих умовах потребує особливої уваги та спеціальних засобів фасилітативного супроводу та соціально-психологічного втручання. З огляду на це дисертація Г.Н. Гури є актуальним дослідницьким напрямком у сфері ухвалення управлінських рішень та кризового менеджменту в сфері малого і середнього бізнесу і має теоретичну та прикладну цінність.

### **2. Зв'язок теми дисертації з державними і галузевими науковими програмами.**

Дисертація виконана згідно з планом наукових досліджень кафедри психології Навчально-наукового інституту психології ВНЗ «Університет економіки і права «КРОК» і є частиною планової наукової роботи кафедри психології «Психологічні проблеми професійної підготовки та самореалізації фахівців різних галузей практики» (номер державної реєстрації 0116U007507), яка виконувалася впродовж 2020-2024 років.

### **3. Наукова новизна та практичне значення одержаних результатів.**

У дисертаційній роботі Г.Н. Гури «Психологічні чинники ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого і середнього бізнесу» вперше представлено поєднання американських та вітчизняних методів аналізу та діагностики заявленої проблеми, що зрештою було визначено на користь закордонних фахівців. Автор одним з перших в Україні дослідив особливості ухвалення управлінських рішень в сфері малого і середнього



бізнесу в умовах воєнного стану; детально проаналізував трансформацію психологічних механізмів ухвалення рішень; показав, що традиційні моделі поведінки, які діяли в стабільному, безпечному середовищі (зважений раціональний аналіз та інтуїція), втратили свої адаптаційні функції, натомість пріоритетність отримали спонтанні та швидкі способи вирішення; обґрунтував значення дисфункціональних захисних стратегій у формуванні психологічної готовності до ухвалення управлінських рішень. Також ним поглиблено і розвинено окремі вже відомі наукові положення про стилі ухвалення рішень в бізнес-організаціях, функціонування бізнесу в кризових умовах, шляхи і засоби формування управлінської компетентності тощо.

#### **4. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.**

Грунтовність і надійність результатів дисертаційного дослідження Г.Н. Гури забезпечено коректними і достатніми науковими положеннями, кваліфікованим емпіричним дослідженням, валідними і надійними методами дослідження, належним аналізом й інтерпретацією отриманих емпіричних даних, змістовними висновками та рекомендаціями, достатньою кількістю апробацій отриманих результатів на Міжнародних наукових та науково-практичних конференціях та інших заходах.

Дисертація складається зі вступу, трьох розділів та висновків до них, загальних висновків, списку використаних джерел і восьми додатків загальним об'ємом 52 сторінки. Основний зміст дисертації викладено на 160 сторінках друкованого тексту. Робота містить 31 таблицю та 15 рисунків.

У вступі обґрунтовано актуальність дослідження, сформульовано його мету, визначено предмет та об'єкт дослідження, підкреслено нові положення, теоретичне та практичне значення отриманих результатів. Для досягнення мети визначено та окреслено конкретні завдання, наведено перелік методів дослідження.

У першому розділі «Теоретико-методологічні основи дослідження проблеми ухвалення управлінських рішень в ситуації невизначеності»



проаналізовано процес ухвалення управлінських рішень в складних невизначених ситуаціях, і цей процес визначено як провідну професійну функцію і кінцевий продукт управлінської діяльності. Для цього автором проаналізовано великий обсяг фахової літератури (усього 219 джерел, серед яких 138 – іноземними мовами). Цей розділ присвячено теоретичному обґрунтуванню дослідження проблеми ухвалення управлінських рішень в ситуації невизначеності. В загальному розумінні, ухвалення рішення передбачає отримання відповіді на певне питання в ситуації, яка має декілька варіантів розвитку. З урахуванням галузевої специфіки це поняття має більш чіткий зміст – обрати мету і спосіб дії в конкретних, зазвичай складних, умовах. Зокрема, управлінське рішення – це результат аналізу суб'єктом управління (колегіальним органом, керівником організації чи підрозділу) інформації про стан системи, визначення сукупності дій, необхідних для ефективного розв'язання або уникнення проблем. Показано, що управлінські рішення, що спрямовані на досягнення цілей організації, стосуються її членів, їхньої діяльності та професійних стосунків. Зокрема, показано, що в ситуаціях невизначених змінних важлива роль в ухваленні рішень належить толерантності до невизначеності як стійкої риси особистості (диспозиція), яка зумовлює можливість сприймати ситуації невизначеності без виникнення емоційного дискомфорту, відчувати позитивні емоції від перебування у нових неструктурованих обставинах та продуктивно використовувати їх для розвитку і трансформації. Зміст першого розділу викладено на 53 сторінках Розділ ілюстрований трьома рисунками.

У другому розділі «Емпіричне дослідження психологічних чинників ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого і середнього бізнесу» представлено організаційні процедури та методи емпіричного дослідження психологічних чинників ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого і середнього бізнесу, а також представлено й інтерпретовано отримані емпіричні дані. Автор обрав за базову методикау «Мельбурнський опитувальник ухвалення рішень в



ситуаціях невизначеності», а також запровадив серію інших опитувальників, які в цілому дають можливість виявити патерни ухвалення рішень в умовах невизначеності відповідальними в сфері бізнесу особами. На основі отриманих емпіричних даних було виділено три групи керівників з різною успішністю (неуспішні, успішні та над-успішні), стосовно яких проведено порівняльний аналіз даних. Це дало можливість виявити особливості ухвалення рішень, що визначали ефективність їх діяльності. Важливо, що вираженість «здорових» адаптивних моделей поведінки (пильність, раціональний та інтуїтивний підходи до ухвалення рішень) суттєво не вплинула на успішність управління бізнесом в умовах воєнного стану. Зміст другого розділу викладено на 82 сторінках тексту та проілюстровано 25-ма таблицями та 10-ма рисунками.

Третій розділ присвячено розробці й апробації авторського тренінгу «Ухвалення рішень в умовах невизначеності». На основі представленого в другому розділі емпіричного дослідження визначено складові коригувального та розвивального впливу: а) посилення компетенцій у використанні конструктивних стратегій ухвалення рішень в управлінській діяльності (раціональної, інтуїтивної, спонтанної та креативної), розвиток підприємницької орієнтації; б) гнучке використання широкого спектру різноманітних стратегій ухвалення рішень відповідно конкретним обставинам діяльності; в) запобігання використанню дисфункціональних стратегій ухвалення рішень в ситуаціях стресу та невизначеності; г) сприяння розвитку особистісно-професійних властивостей, що забезпечують ефективне ухвалення рішень в кризових умовах: толерантність до невизначеності, оптимізм, креативність, стресостійкість. У цьому розділі представлено авторські уявлення про можливості психологічного супроводу. Розділ викладено на 32 сторінках стандартного тексту. Цей розділ ілюстровано шістьма таблицями та двома рисунками.



Результати дослідження висвітлено у 11 публікаціях, серед них 5 статей у наукових фахових виданнях категорії Б, включених до переліку МОН України.

### **5. Зауваження до змісту та оформлення дисертації.**

1. Неналежно описано процедури адаптації заявленого автором в якості головного дослідницького інструментарію Мельбурнського опитувальника до українських реалій, зокрема до реалій українського бізнесу

2. Кількість англomовних джерел суттєво перебільшує кількість вітчизняних (138 проти 81). І це питання не лише технічне, а й методологічне. Застосування прозахідної методології на ґрунті українських реалій потребує особливої уваги і додаткових пояснень.

3. У тексті дисертації є окремі стилістичні та технічні помилки, зокрема неправильно порашовано кількість рисунків і, відповідно, є помилки в їх нумерації.

Під час рецензування дисертаційної роботи виникли наступні запитання:

1. Чому автор послуговувався переважно іноземними джерелами, досліджуючи малий і середній вітчизняний бізнес?

2. На яких підставах і за якими принципами він екстраполює здобутки американських, австралійських та західноєвропейських дослідників на підґрунтя українських політичних, соціокультурних і бізнес-реалій? Чи є і в чому саме полягають відмінності в ухваленні бізнес-рішень в умовах західного та вітчизняного малого й середнього бізнесу?

3. В чому саме полягають відмінності ухвалення управлінських рішень у сфері малого і середнього бізнесу в умовах мирного часу та в умовах воєнного стану?

### **6. Висновок щодо відповідності дисертації чинним вимогам.**

Дисертація Г.Н. Гури «Психологічні чинники ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого і середнього бізнесу» в цілому відповідає вимогам наказу МОН України №40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації», Порядку присудження



ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. №44).

За актуальністю теми, за обсягом дослідженого матеріалу, діапазоном методик і методологією дослідження, повнотою викладу принципів наукових положень, належним рівнем наукової новизни отриманих результатів, практичним і теоретичним значенням дисертаційна робота Г.Н. Гури «Психологічні чинники ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого і середнього бізнесу» відповідає вимогам до дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» за спеціальністю 053 «Психологія», і з урахуванням висловлених зауважень може бути подана до захисту.

Доктор психологічних наук,  
старший науковий співробітник,  
професор кафедри психології,

ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК» *О.В. Петрунко*



*О.В. Петрунко* засвідчук  
Директор департаменту кадрів Вищого навчального закладу  
«Університет економіки та права «Крок»

*Александр Паломник*  
"13" 01 2025 р.