

## РЕЦЕНЗІЯ

кандидата психологічних наук, доцента кафедри психології  
Університету економіки та права "КРОК"

Склярової Ганни Олександрівни на дисертацію

Гури Геннадія Никифоровича на тему "Психологічні чинники  
ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого і  
середнього бізнесу", представлену на здобуття ступеня доктора  
філософії галузі знань 05 - соціальні та поведінкові науки зі  
спеціальності 053 "Психологія"

Дисертація Гури Геннадія Никифоровича присвячена теоретичному й емпіричному дослідженню **актуальної насьогодні теми** - психологічних чинників ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого та середнього бізнесу. Зазначені форми ведення господарської діяльності є популярними в Україні, й забезпечують насичення ринку місцевими конкурентоздатними послугами й продуктами. Успіх малого чи середнього бізнесу залежить, зокрема, від ухвалених його керівником управлінських рішень, під якими прийнято розуміти, обрання відповідальною особою найкращого варіанту з кількох можливих, в інтересах підприємства, з урахуванням можливих ризиків та переваг. Йдеться про те, що наслідки ухвалення того чи іншого рішення, іноді, неможливо достовірно передбачити, або ж, рішення доводиться приймати в обставинах, про настання яких, наперед не було відомо. Отож, здійснення господарської діяльності вимагає від керівника вмінь, навичок та здібностей ухвалення рішень як в добре прогнозованих ситуаціях, так і в ситуаціях невизначеності, однією з яких є війна.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**  
Дисертаційна робота Гури Геннадія Никифоровича пов'язана з темою наукової діяльності кафедри, організованої відповідно до зареєстрованої в УкрІНТЕІ теми науково-дослідної роботи «Психологічні проблеми



професійної підготовки та самореалізації фахівців різних галузей практики».

**Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.** Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів забезпечується доцільністю й відповідністю обраних методів меті і завданням дисертаційного дослідження, достатнім обсягом і репрезентативністю емпіричного матеріалу, правильністю статистичної обробки даних. Матеріал у підрозділах роботи представлено послідовно, відповідно до визначених об'єкта й предмета дослідження, та представленого змісту роботи. **Метою дослідження** є виявлення та аналіз психологічних чинників, які впливають на процес ухвалення рішень керівниками малих і середніх підприємств у ситуаціях невизначеності, а також розробка практичних заходів, спрямованих оптимізацією цього процесу. **Об'єктом дослідження** є процес ухвалення рішень в управлінській діяльності в ситуаціях невизначеності, **предметом** – психологічні чинники ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого і середнього бізнесу. Вибірка – 109 керівників та підприємців віком від 27 до 61 років ( $43,4 \pm 8,4$ ) з досвідом управління бізнесом не менше трьох років; серед них 49 чоловіків та 60 жінок.

**Структура і зміст роботи.** 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 (на 18 сторінках) та 17 рисунків (на 8 сторінках).

У **вступі** здобувач обґрунтував актуальність теми дисертації, чітко визначив мету, предмет і об'єкт дослідження, завдання і методи дослідження, виклав наукову новизну та практичну значущість отриманих



результатів, а також надав інформацію щодо апробації отриманих результатів дисертаційного дослідження та їх впровадження.

**Перший розділ дисертації** «Теоретико-методологічні основи дослідження проблеми ухвалення управлінських рішень в ситуації невизначеності» вміщує в себе аналіз наукових підходів до вивчення психологічних механізмів ухвалення рішень. В цьому розділі здійснюється теоретичне дослідження психологічних механізмів ухвалення рішень в управлінській діяльності, розглядаються раціональний та інтуїтивний шляхи ухвалення рішення. Особлива увага приділяється суб'єктові ухвалення рішень та його психологічним особливостям. Окрім того, в першому розділі здобувач розглядає сутність феномену толерантності до невизначеності та його роль в ухваленні рішень, а також психологічні особливості ухвалення управлінських рішень в умовах невизначеності.

**У другому розділі** «Емпіричне дослідження психологічних чинників ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого і середнього бізнесу» Гура Г.Н. описує дослідницькі завдання та діагностичні інструменти, наводить інформацію про респондентів, їх соціально-демографічні та професійні характеристики, а також критерії розподілу досліджуваних на групи. Слід зауважити, що дисертантом здійснено україномовний переклад та проведено початкові етапи адаптації чотирьох опитувальників, призначених для діагностики процесу й оцінки результатів ухвалення рішень. Ними є Мельбурнський опитувальник ухвалення рішень, Загальний стиль прийняття рішень, Індикатор когнітивних стилів, модифікована шкала «Підприємницька орієнтація». Гурою Г.Н. продемонстровані придатність та доцільність використання названих методик для оцінки можливостей управління бізнесом в невизначених ситуаціях. Також у другому розділі автор представляє результати описової статистики та відсоткового аналізу емпіричних даних. Використання Гурою Г.Н. коефіцієнту альфа Кронбаха, показників



ексцесу та асиметрії, критерію Колмогорова-Смирнова, коефіцієнту рангової кореляції Спірмена, факторного аналізу, методу покрокової лінійної регресії та порівняльного аналізу для оцінки результатів дослідження, свідчить про володіння аспірантом методами математично-статистичної обробки даних.

**У третьому розділі** «Розробка та апробація тренінгу «Ухвалення рішень в умовах невизначеності»» викладено програму зазначеного тренінгу та представлено результати його апробації. Тренінг розраховано на 8 занять по 120 хвилин, заняття пристосовані до проведення в онлайн-форматі. Для ефективної тренінгової роботи, автором сформовані мішені формувального впливу та визначена цільова аудиторія. Також Гурою Г.Н. були запропоновані шляхи визначення результативності тренінгових занять для оцінки ефективності програми. Ефективність програми було підтверджено результатами формувального експерименту.

**Загальні висновки** роботи є обґрунтованими, відповідають поставленій меті та свідчать про виконання завдань дослідження у повній мірі. Висновки викладені чітко і логічно, дають відповіді на поставлені у роботі запитання та окреслюють перспективи дальших досліджень.

**Повнота викладення наукових результатів дисертації в опублікованих працях.** Основні положення та висновки дисертаційного дослідження знайшли своє відображення у 11 публікаціях, серед яких 5 статей у наукових фахових виданнях категорії Б, включених до переліку МОН України.

#### **Теоретичне та практичне значення наукових результатів.**

Гурою Г.Н. вперше досліджено особливості ухвалення управлінських рішень керівниками під час війни. Наголошуючи на тому, що ситуації невизначеності не, загалом, є чимось виключним чи надзвичайним для здійснення підприємницької діяльності, дисертант вказує на певні відмінності між ситуаціями невизначеності мирного та



воєнного часу. Подальше емпіричне дослідження дає можливість встановити, що ситуації невизначеності, створені війною, призводять до зміни психологічних механізмів ухвалення рішень керівниками бізнесу — ваги набувають швидкі й нетипові способи вирішення поставлених завдань. Отож, результати дослідження надають можливість розширити теоретичні основи дослідження проблематики життєстійкості особистості, її толерантності до невизначеності, механізмів ухвалення управлінських рішень, та чинників, що впливають на зазначенні рішення керівників малого та середнього бізнесу.

Висновки емпіричного дослідження, складена на їх основі Емпірично-теоретична модель ухвалення рішень в умовах невизначеності визначають напрямки формувального впливу, покладені в основу розробленого та апробованого автором тренінгу «Ухвалення рішень в умовах невизначеності». Програма зазначеного тренінгу може бути використана організаційними психологами, коучами у роботі з керівниками малого чи середнього бізнесу для сприяння їх адаптації до ведення бізнесу в ситуаціях невизначеності, зокрема, під час війни, через підвищення рівня толерантності до невизначеності та розвитку навичок прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Матеріали дисертаційного дослідження також можуть стати допоміжними в розробці програм освітніх курсів із психології управління, психології праці, психології особистості.

**Відомості про дотримання академічної доброчесності.** Матеріали дисертаційного дослідження викладено державною мовою. Використання ідей, текстів та результатів досліджень інших авторів здійснюється із оформленими належним чином посиланнями, відповідно до чинного законодавства щодо авторських прав та академічної доброчесності. Порухення академічної доброчесності не виявлено.

**Зауваження до дисертації.**



1. У дисертації автором зазначається, що ухвалення рішень може відбуватися у стресових ситуаціях. Корисним було би пояснити, як співвідносяться між собою поняття «ухвалення рішень в стресових ситуаціях» та «ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності».

2. Враховуючи, що Гурую Г.Н. досліджувалася самооцінка ефективності діяльності керівників малого та середнього бізнесу в умовах воєнного стану, робота би тільки виграла, якби респондентами були зазначені сфери здійснюваної підприємницької діяльності, а дослідником — ці сфери розподілені на групи та порівняні за наступною логікою. Якщо підприємницька діяльність стосувалася надання, наприклад, інформаційних послуг, та її здійснення можливе шляхом дистанційної роботи працівників, то перехід в режим онлайн роботи не є абсолютно новим досвідом для персоналу відповідних сфер після умов роботи під час COVID-19. Якщо ж підприємницька діяльність передбачає, скажімо, виробництво товарів, йдеться про необхідність наявності виробничих приміщень, сировини, створення керівником безпечних умов праці для працівників тощо. Таке порівняння допомогло би зрозуміти, наскільки невизначеною може бути певна ситуація для керівників бізнесу не тільки залежно від досвіду їх управління, а й від сфери здійснюваної діяльності.

Усі наведені недоліки не впливають на позитивну оцінку дисертації, а можуть вказувати напрямки для подальших наукових розвідок автора.

**Висновок щодо відповідності дисертації встановленим нормам.** Дисертація Гури Г.Н. «Психологічні чинники ухвалення рішень в ситуаціях невизначеності керівниками малого та середнього бізнесу» є завершеною самостійною науковою працею, містить наукову новизну, має теоретичне та практичне значення. Дисертація повністю відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (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 № 44 від 12 січня 2022, а її автор Гура Геннадій Никифорович, заслуговує присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 053 «Психологія».

Кандидат психологічних наук,

доцент кафедри психології

Університету економіки та права «КРОК»

Склярова Г.О.



Г. О. Склярова засвідчук  
Директор департаменту кадрів Вищого навчального закладу  
"Університет економіки та права "Крок"

Олександра Раданови  
"13" 01 2025 р.