

ВІДГУК
офіційного опонента, доктора економічних наук, професора
АЛЬКЕМИ Віктора Григоровича
на дисертацію ЯРЕМЧИШИНА Марка Михайловича
«Психологічна відповідальність лідерів організацій різних
соціо-культурних середовищ»,
подану на здобуття ступеня доктора філософії з галузей знань
05 «Соціальні та поведінкові науки»,
07«Управління та адміністрування» за спеціальностями
053 «Психологія», 073 «Менеджмент»

1.Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах кризового українського суспільства та внутрішньо-організаційних трансформацій проблематика психологічної відповідальності лідерів організацій різних соціокультурних середовищ потребує всебічного наукового розгляду, особливо в Україні. Лідер організації, який усвідомлює свою відповідальність проявляє лідерство більш ефективно, що в результаті позитивно впливає на результативність діяльності організації. Різні мікро соціокультурні середовища мають свої особливості, які характеризуються властивими їм проявами відповідальності та особливостями лідерства, що вказує на різносторонність усвідомлення психологічної відповідальності лідерами організацій. Водночас, нові виклики та загрози для діяльності організацій різних соціокультурних середовищ актуалізують потребу в наявності розвинутої відповідальності у лідера організації. Також актуалізується потреба у розвитку відповідальності лідерів організацій, що позитивно впливає на якість управлінських рішень через відповідальні підходи в управлінні.

Таким чином, тема дисертаційного дослідження є значущою та такою, що має вагомим теоретико-практичне значення для розвитку наукових знань про психологічну відповідальність лідерів організацій різних соціокультурних середовищ. Особливого значення набувають результати цього дослідження для лідерів вітчизняних організацій які діють в крихкому та тривожному соціо-культурному середовищі.

2. Зв'язок теми дисертації з напрямками розвитку науки, державними та галузевими програмами. Дисертаційне дослідження виконано в рамках комплексних науково-дослідних тем кафедри практичної психології Львівського державного університету внутрішніх справ «Психологія особистості фахівця в умовах військового часу та поствоєнної реабілітації» (відкрита 2022 р., державний реєстраційний номер 0122U002532). Тему дисертаційного дослідження затверджено Вченою радою Львівського державного університету внутрішніх справ (протокол №4 від 25.10.2023). Тему дисертаційного дослідження уточнено Вченою радою Львівського державного університету внутрішніх справ (протокол №13 від 26.02.2025).

3. Основні наукові положення, висновки та рекомендації, що сформульовані в дисертації, їх новизна, рівень обґрунтованості.

Наукова новизна полягає у розробці та обґрунтуванні теоретико-методичних засад і напрацювань науково-практичних рекомендацій щодо психологічної відповідальності лідерів організацій різних соціо-культурних середовищ.

Важливими науковими результатами дисертаційного дослідження є: *вперше:*

- розроблено модель ефективного лідера, у якій розкриваються властивості практичної емпатії, стресостійкості, відповідальності, активного осмислення, здатності до над-аналізу, архетипної приналежності; модель культурно-психологічних факторів соціокультурного середовища, яка включає лідерське усвідомлення, ідентифікацію, соціальні норми, соціалізацію, онлайн контекст, інтергрупові упередження та стереотипи, кроскультурну взаємодію, мультикультурну асиміляцію; теоретично-гіпотетичну модель психологічної відповідальності лідерів організацій різних соціокультурних середовищ, яка інтегрує як компоненти особистісного профілю лідера: хронологічного віку лідера, стаж лідерської діяльності, властивості психологічної стійкості, самооцінки стилю

управління, самоефективності, організаторсько комунікативних здібностей, так і особливостей соціокультурних середовищ, у яких реалізуються лідери.

удосконалено:

- теоретико-методологічні основи психологічних особливостей відповідальності лідера, як особистісної властивості, у контексті яких запропоновано авторське визначення феномену психологічної відповідальності лідера мікро соціокультурного середовища, як суб'єктивне сприйняття особою значущості власних дій та їх наслідків, рефлексивне та інтроспективне їх опрацювання, зіставлення їх з моральними цінностями у контексті інтернальної атрибуції; наукове уявлення про психологічну відповідальність, як психічне явище, у розрізі психоаналітичних теорій; наукове трактування феномену психологічної відповідальності лідерів у моделях американського, азійського, європейського соціокультурних середовищ, що надає чіткості та цілісності уявленням щодо різноманітності архетипності лідерської відповідальності у різних ментальних соціокультурних просторах; науковий підхід до психологічної відповідальності лідера у кризових умовах (у контексті сучасної російсько-Української війни), де обґрунтовується його трансформаційний вплив у кризових воєнних умовах на соціокультурне середовище.

- методологічний підхід до розвитку психологічної відповідальності лідерів, як фактору впливу на ефективність процесу управління персоналом організації, основою якого є сформована модель впливу психологічної відповідальності лідерів на показники ефективності управління персоналом організації.

набули подальшого розвитку:

- обґрунтування сукупності психологічної відповідальності лідерів, що формує системний позитивний ефект для організації, забезпечуючи стабільність трудового колективу, підвищення ефективності використання людського капіталу та зростання адаптивності організації до змін зовнішнього середовища.

- систематизація особливостей впливу психологічної відповідальності лідерів на показники ефективності управління персоналом організації на основі визначення розвитку психологічної відповідальності лідерів системоутворюючим чинником ефективного управління персоналом, що дозволило сформулювати напрями реалізації практичних рекомендацій розвитку психологічної відповідальності лідерів в організаціях.

- твердження, що у сучасних умовах, зокрема в контексті тривалих кризових викликів, психологічна відповідальність лідера перетворюється з бажаної характеристики на необхідну умову ефективного та соціально відповідального управління персоналом; що інституціоналізація психологічної відповідальності у системі управління персоналом, зокрема, через включення її до профілів посад керівників, процедур добору, оцінювання та системи ключових показників ефективності, створює організаційні передумови для зниження кадрових ризиків, підвищення стабільності трудових колективів і прогнозованості управлінських результатів; психологічна відповідальність лідерів виходить за межі індивідуальної особистісної характеристики та набуває статусу інтегрованої управлінської компетентності, яка безпосередньо впливає на якість управлінських рішень, соціально-психологічний клімат, мотивацію та поведінку персоналу.

- теоретичне обґрунтування формувального експерименту та доцільності цілеспрямованого впровадження психокорекційних та навчальних заходів для дослідження особливостей психологічної відповідальності лідерів різних соціокультурних середовищ. Розгляд експерименту з позицій: мультикультурної взаємодії; здатності до формування цілісності у колективі; прогресивності для формування ефективного професійного простору; моралі та етики дозволив визначити можливість свідомого формування психологічної відповідальності лідера різних соціо-культурних середовищ через структуровані програми, спрямовані на удосконалення, розвиток лідерських компетенцій.

4. Теоретично-практична цінність висновків та рекомендацій дослідження. Результати дисертаційного дослідження мають теоретичну цінність, розширюючи наукове пізнання психологічної відповідальності лідерів організацій різних соціокультурних середовищ.

Дисертаційне дослідження Яремчишина М.М. поглибило поняття психологічної відповідальності у контексті лідерства, соціальної відповідальності як лідерської якості у європейському соціокультурному просторі, узагальнило сталі наукові підходи до психологічної відповідальності лідерів організацій, як психологічно управлінського феномену та проявів лідерства. Практична значущість дисертації проявляється у можливості безпосереднього впровадження розроблених автором рекомендацій для лідерів щодо розвитку психологічної відповідальності та психологічної програми розвитку психологічної відповідальності лідерів організацій різних соціо-культурних середовищ.

Апробація результатів дослідження вказує на їх практичну значущість. Окремі розроблені автором положення були проваджені в освітній процес «Львівського державного університету внутрішніх справ» (акт впровадження № 79 від 01.12.2025); «Львівського інституту Міжрегіональної Академії управління персоналом» (акт впровадження № 99/25 від 02.12.2025), «Університету Григорія Сковороди у Переяславі» (акт впровадження № 74 від 01.12.2025), у діяльності ГО «Український інститут дитячо-юнацької психотерапії та психологічного консультування» (акт впровадження № 256/5 від 25.10.2025).

5. Повнота викладу результатів дослідження в опублікованих працях. Результати дисертаційного дослідження Яремчишина Марка Михайловича викладені у достатній кількості наукових публікацій, що засвідчує належний рівень апробації та наукової зрілості представлених положень.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження опубліковані у 8 наукових працях, у тому числі 3 статті у фахових

психологічних наукових виданнях України категорії Б, а також 5 – матеріали участі у науково-практичних конференціях різного рівня.

6. Відповідність дисертації встановленим вимогам. Дисертація Яремчишина Марка Михайловича на тему «Психологічна відповідальність лідерів організацій різних соціо-культурних середовищ» відповідає вимогам, визначеним Постановою Кабінету Міністрів України № 167 від 6 березня 2019 р., є самостійним завершеним науковим дослідженням, у якому автором вирішено важливе науково-прикладне завдання, що має як теоретичну новизну, так і практичну значущість для розуміння психологічної відповідальності лідерів організацій різних соціокультурних середовищ.

Структура, обсяг, стиль викладення, рівень аргументації положень, достовірність результатів та ступінь їх апробації свідчать про високий рівень наукової зрілості здобувача та повну відповідність дисертації вимогам, що висуваються до робіт на здобуття ступеня доктора філософії. Усі використані у дисертації ідеї, наукові підходи та текстові фрагменти супроводжуються коректними посиланнями на відповідні джерела. Порухень принципів академічної доброчесності у роботі Яремчишина Марка Михайловича не виявлено.

7. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертаційного дослідження. Окремі положення у дисертації є дискусійними, зокрема:

1. У підрозділі 1.4. було акцентовано увагу на соціально-психологічній відповідальності лідерів соціокультурних середовищ у європейських країнах, натомість доцільно було б приділити увагу прикладам прояву психологічної відповідальності лідерів європейських організацій у контексті HR-процесів в організаціях.

2. У підрозділі 1.5 «Вплив лідерів на трансформацію соціально-культурних процесів в українському суспільстві у контексті війни» автор акцентує увагу на політичному лідерстві, при цьому доцільно було б

розширити описану тематику підрозділу крізь призму лідерства в різних соціокультурних та організаційних контекстах.

3. На рисунку 3.1 (с.146) дисертації автор подає модель впливу психологічної відповідальності лідерів на показники ефективності управління персоналом організації. Однак, на нашу думку, це не модель, а структурно-логічна схема взаємозв'язку компонентів психологічної відповідальності лідера, їх інтегрального впливу на процеси управління персоналом через відповідні механізми та ефекти які є результатом такого впливу. Ефекти впливу в цій схемі є недостатньо деталізованими.

4. В таблиці 3.1 «Особливості впливу психологічної відповідальності лідерів на показники ефективності управління персоналом організації» (с.149) автором подано переважно якісні показники ефективності персоналу. Але для вирішення прикладних завдань управління важливо мати і кількісні показники або мати відносні результати впливу психологічно відповідального лідерства на ефективність процесів управління персоналом в порівнянні з традиційним лідерством.

5. Виходячи із змісту Рис. 3.2. «Напрями реалізації практичних рекомендацій щодо розвитку психологічної відповідальності лідерів в організаціях» автор вважає, що поняття «психологічна відповідальність керівників» та «психологічна відповідальність лідерів» є синонімічними поняттями. Ідмінність між психологічною відповідальністю керівника та лідера полягає в джерелі цієї відповідальності, її спрямованості та характері взаємодії з командою. Хоча ці ролі часто поєднуються в одній особі, психологічне навантаження та акценти в них різні.

Водночас, зазначені зауваження не знижують загального наукового рівня роботи й можуть бути враховані у подальших наукових дослідженнях автора.

Загальний висновок

Дисертація Яремчишина Марка Михайловича на тему «Психологічна відповідальність лідерів організацій різних соціо-культурних середовищ» є завершеним самостійним науковим дослідженням, у якому здобувачем розв'язано актуальне наукове завдання – обґрунтування теоретико-методичних засад та розробки науково-практичних рекомендацій з розвитку психологічної відповідальності лідерів організацій різних соціо-культурних середовищ. Актуальність обраної теми дослідження, обґрунтованість наукових положень та висновків, сформульованих у дисертації, їх вірогідність, достовірність та наукова новизна, повнота викладу дисертації в опублікованих працях підтверджують, що автор виконав роботу на належному методологічному, науково-теоретичному, методичному та практичному рівнях. Дисертаційна робота «Психологічна відповідальність лідерів організацій різних соціо-культурних середовищ» відповідає Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом МОН України від 12 січня 2017 року № 40 та Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, а її автор, Яремчишин Марко Михайлович, заслуговує на присудження йому ступеня доктора філософії з галузей знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», 07 «Управління та адміністрування» за спеціальностями 053 «Психологія», 073 «Менеджмент» (міждисциплінарна освітньо-наукова програма «Психологія та менеджмент організацій»).

**Професор кафедри управлінських технологій
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК»**

доктор економічних наук, професор

Віктор АЛЬКЕМА

Тідпис Віктора АЛЬКЕМИ засвідчук
Директор департаменту кадрів вищого навчального закладу
"Університет економіки та права "Крок"
Олександр ПАЛАНЮК
27.02.2026 р.