

Голові разової спеціалізованої вченої ради із захисту
дисертації на здобуття ступеня доктора філософії
(спеціальність 053 Психологія, 074 Менеджмент)
Львівського державного університету внутрішніх справ
доктору філософських наук, професору,
В'ячеславу БЛІХАРУ

РЕЦЕНЗІЯ

**рецензента, доктора психологічних наук,
професора, завідувача кафедри загальної та соціальної психології
навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки
Львівського державного університету внутрішніх справ
Ковальчук Зоряни Ярославівни на дисертаційне дослідження
Яремчишина Марка Михайловича «Психологічна відповідальність лідерів
організацій різних соціо-культурних середовищ», представлене на здобуття
наукового ступеня доктора філософії (PhD) у галузі знань 05 Соціальні та
поведінкові науки, 07 «Управління та адміністрування», спеціальностей
053 Психологія, 073 «Менеджмент»**

Актуальність теми дисертаційного дослідження. Актуальність теми рецензованого дисертаційного дослідження зумовлена сучасними соціально-економічними, управлінськими та психологічними трансформаціями глобального суспільства. Організації функціонують в умовах невизначеності, культурної різноманітності, технологічних змін і трансформації цінностей працівників, що потребує нових підходів до лідерства. У таких умовах психологічна відповідальність керівника стає ключовим ресурсом ефективного управління, оскільки визначає здатність не лише досягати стратегічних цілей, а й усвідомлювати наслідки рішень, формувати етичну та інклюзивну організаційну культуру, підтримувати мотивацію та психологічний добробут персоналу.

Попри значну кількість досліджень лідерства, психологічний вимір відповідальності керівників у різних соціокультурних середовищах залишається недостатньо розробленим. Наявні підходи переважно зосереджені на загальних характеристиках лідерства без належного врахування культурних відмінностей і міжкультурної взаємодії. У цьому контексті дослідження психологічної відповідальності лідерів має вагомое теоретичне та практичне значення, оскільки сприяє розробці моделей і рекомендацій для підготовки керівників у мультикультурному професійному середовищі та підвищенню ефективності управління в умовах глобалізації.

Ступінь обґрунтованості наукових положень і висновків, сформульованих у дисертації. Надаючи узагальнену оцінку рецензованому

дисертаційному дослідженню дисертанта, слід підкреслити науково виважене формулювання ним об'єкта й предмета, чітко окреслені мету та завдання роботи, а також їх відповідність застосованому методичному інструментарію. Репрезентативність емпіричної бази, інтеграція кількісних і якісних підходів до аналізу даних, логічна організація матеріалу та послідовність теоретичних узагальнень засвідчують достатній рівень методологічної культури й ґрунтовність аналітичної роботи здобувача.

Наукова новизна і достовірність наукових положень дисертаційного дослідження. Наукова новизна дисертаційного дослідження Яремчишина М.М. полягає у розробленні цілісної концептуально-методологічної моделі психологічної відповідальності лідерів організацій у різних соціокультурних середовищах та обґрунтуванні її системного впливу на ефективність управління персоналом. Уперше розроблено інтегративну модель ефективного лідера, що поєднує характеристики практичної емпатії, стресостійкості, відповідальності, активного осмислення, здатності до над-аналізу та архетипної приналежності; модель культурно-психологічних чинників соціокультурного середовища (лідерське усвідомлення, ідентифікація, соціальні норми, соціалізація, онлайн-контекст, інтергрупові упередження, стереотипи, кроскультурна взаємодія, мультикультурна асиміляція); а також теоретично-гіпотетичну модель психологічної відповідальності лідерів, що інтегрує індивідуальні характеристики (вік, стаж лідерської діяльності, психологічну стійкість, самооцінку стилю управління, самоефективність, організаторсько-комунікативні здібності) та параметри соціокультурного середовища їхньої реалізації.

Удосконалено теоретико-методологічні засади дослідження психологічної відповідальності лідера як особистісної властивості, зокрема запропоновано авторське визначення феномену психологічної відповідальності лідера мікросоціокультурного середовища як суб'єктивного усвідомлення значущості власних дій та їх наслідків, їх рефлексивного опрацювання і співвіднесення з моральними цінностями на основі інтернальної атрибуції. Поглиблено наукове розуміння психологічної відповідальності у контексті психоаналітичних підходів та здійснено її інтерпретацію в моделях американського, азійського та європейського соціокультурних середовищ, що дозволило конкретизувати архетипні варіації лідерської відповідальності. Розширено науковий підхід до аналізу психологічної відповідальності лідера у кризових умовах, зокрема в контексті сучасних воєнних викликів, із обґрунтуванням її трансформаційного впливу на соціокультурне середовище організації. Також удосконалено методологічний підхід до розвитку психологічної відповідальності як чинника

ефективності управління персоналом через побудову моделі її впливу на управлінські результати.

Набули подальшого розвитку положення щодо системного ефекту психологічної відповідальності лідерів для організації, зокрема її ролі у забезпеченні стабільності трудового колективу, підвищенні ефективності використання людського капіталу та адаптивності до зовнішніх змін. Систематизовано механізми впливу психологічної відповідальності на показники ефективності управління персоналом та обґрунтовано її статус як системоутворюючого чинника управління. Доведено, що в умовах тривалих кризових викликів психологічна відповідальність лідера набуває характеру необхідної управлінської компетентності, а її інституціоналізація у профілях посад, процедурах добору, оцінювання та системі ключових показників ефективності створює передумови для зниження кадрових ризиків і підвищення прогнозованості управлінських результатів. Теоретично обґрунтовано формувальний експеримент і можливість цілеспрямованого розвитку психологічної відповідальності через структуровані психокорекційні та навчальні програми з урахуванням мультикультурної взаємодії, морально-етичних засад і формування цілісності колективу.

Значення одержаних результатів для науки і практичного використання. Значення одержаних результатів для науки полягає у розширенні теоретичного поля організаційної та соціальної психології через концептуалізацію феномену психологічної відповідальності лідера як інтегративної особистісно-управлінської компетентності, детермінованої як індивідуальними характеристиками, так і параметрами соціокультурного середовища. Розроблені моделі ефективного лідера та культурно-психологічних чинників соціокультурного простору поглиблюють міждисциплінарне розуміння взаємозв'язку особистісних, ціннісних і середовищних детермінант управлінської поведінки. Запропонована теоретично-гіпотетична модель психологічної відповідальності лідерів різних соціокультурних середовищ створює підґрунтя для подальших емпіричних досліджень у галузі кроскультурної психології лідерства, психології управління та психології кризових станів.

Отримані результати уточнюють змістовні характеристики психологічної відповідальності як психічного явища, розкривають її архетипні та ціннісно-сміслові аспекти в різних соціокультурних моделях, що сприяє розвитку теорії лідерства в умовах глобалізації та мультикультурної взаємодії. Науково обґрунтований підхід до інституціоналізації психологічної відповідальності розширює методологічні можливості дослідження управлінських компетентностей у контексті тривалих соціальних і воєнних викликів.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх застосування в системах управління персоналом організацій різних типів і форм власності. Розроблені моделі можуть бути використані при формуванні профілів посад керівників, у процедурах професійного добору, оцінювання та розвитку лідерського потенціалу. Запропонований методологічний підхід до розвитку психологічної відповідальності створює основу для розроблення тренінгових, психокорекційних і навчальних програм, спрямованих на підвищення ефективності управлінських рішень, покращення соціально-психологічного клімату, зниження кадрових ризиків та зміцнення стабільності трудових колективів.

Результати дослідження можуть бути впроваджені у практику організаційного консультування, управлінського коучингу, програм підготовки та підвищення кваліфікації керівників, а також у навчальні курси з організаційної психології, психології лідерства та кроскультурного менеджменту. В умовах кризових трансформацій суспільства та посилення міжкультурної взаємодії одержані результати сприяють формуванню відповідального, етичного та стійкого лідерства як чинника довгострокової ефективності організацій і соціальної стабільності.

Повнота викладу основних результатів дисертації в публікаціях здобувачки. Дисертаційна робота Яремчишина М.М. виконана в межах науково-дослідних тем кафедри загальної та соціальної психології навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ «Психологія особистості фахівця в умовах військового часу та поствоєнної реабілітації», що започаткована у 2022 році та має державний реєстраційний номер 0122U002532. Тему дисертаційного дослідження затверджено Вченою радою Львівського державного університету внутрішніх справ (протокол №4 від 25.10.2023) та уточнено Вченою радою Львівського державного університету внутрішніх справ (протокол №13 від 26.02.2025).

У дисертації автором належним чином обґрунтовано актуальність обраної проблематики, чітко визначено об'єкт, предмет, мету та завдання дослідження, а також отримано й проаналізовано нові наукові результати, що мають як теоретичну, так і практичну цінність. Організація дослідження та використаний методичний інструментарій повністю відповідають поставленій меті й завданням, а кількісний склад вибірки підтверджує її репрезентативність.

Алгоритм емпіричного дослідження розроблено з урахуванням теоретико-методологічних засад вивчення проблеми соціально-психологічних особливостей перфекціонізму як особистісної властивості науково-педагогічного працівника. Логіка побудови та структура дисертації

узгоджуються з метою й завданнями роботи. Поєднання теоретичних, емпіричних і математико-статистичних методів дослідження дає підстави вважати сформульовані наукові положення обґрунтованими, а отримані результати – достовірними. Усі поставлені завдання повною мірою відображені у висновках дисертації. Порушень принципів академічної доброчесності не виявлено.

Характеристика структури та змісту дисертації. Вступ до дисертаційного дослідження вирізняється змістовною насиченістю та методологічною чіткістю. У ньому послідовно розкрито наукову й практичну значущість обраної проблеми, обґрунтовано її актуальність у контексті сучасних викликів психологічної науки та професійної діяльності. Автором коректно окреслено об'єкт і предмет дослідження, логічно визначено мету та систему завдань, що задають вектор подальшого наукового пошуку. Подана у вступі концептуальна рамка дослідження дозволяє сформулювати цілісне уявлення про спрямованість роботи, її теоретичні засади та очікувані результати, забезпечуючи наукову обґрунтованість усієї дисертації.

Перший розділ дисертації Яремчишина М.М. «Науково-методологічне розуміння феномену психологічної відповідальності у контексті лідерства» має ґрунтовний теоретичний характер і виконує концептуально-системоутворюючу функцію для всього дослідження.

У розділі Яремчишиним М.М. здійснено історико-філософський та психологічний аналіз феномену відповідальності – від античної традиції (Платон, Аристотель) до сучасних міждисциплінарних підходів. Автор послідовно розкриває еволюцію уявлень про відповідальність як морально-ціннісну, особистісну та соціально детерміновану категорію, обґрунтовуючи її зв'язок із феноменом лідерства. Значна увага приділена структурі, типології та формам прояву психологічної відповідальності, зокрема її конструктивним і деструктивним аспектам.

У підрозділах автором розкрито соціокультурний вимір відповідальності лідера, проаналізовано відмінності у формах її прояву в демократичних та авторитарних середовищах, а також специфіку європейської моделі соціально-психологічної відповідальності. Окремий аналітичний акцент зроблено на впливі лідерів на трансформацію соціокультурних процесів в умовах сучасної російсько-української війни, що надає дослідженню актуальності та контекстуальної глибини.

Важливим результатом першого розділу є побудова трьох теоретичних моделей: «Моделі ефективного лідера», моделі «Культурно-психологічні фактори соціокультурного середовища» та узагальнюючої теоретично-гіпотетичної моделі психологічної відповідальності лідерів організацій різних

соціокультурних середовищ. Запропоновані моделі інтегрують особистісні характеристики лідера, управлінські параметри та соціокультурні детермінанти, створюючи цілісну концептуальну основу для подальшого емпіричного дослідження.

Загалом перший розділ дисертації Яремчишина М.М. характеризується системністю, логічною послідовністю викладу, широким охопленням теоретичних джерел та чітким переходом від аналізу наукових підходів до формування авторської концептуальної позиції, що забезпечує належний теоретико-методологічний фундамент дисертаційної роботи.

Другий розділ дисертації дисертанта «Емпіричне дослідження відповідальності лідерів організацій різних соціокультурних середовищ» має самостійне наукове значення та логічно продовжує теоретико-методологічні положення, сформульовані в першому розділі

У підрозділі 2.1 автор обґрунтовує організацію дослідження, описує вибірку та принципи її формування, наголошуючи на дотриманні етичних стандартів, валідності та репрезентативності. Чітко визначено, що під «лідерами» розуміються особи, які були ідентифіковані як такі за результатами експертного оцінювання в межах їхніх організацій. Вибірка охоплює представників політичного, наукового, суспільно-орієнтованого та приватного (бізнес) середовищ, що забезпечує міжсередовищне порівняння та підвищує емпіричну цінність роботи.

Методичний інструментарій є достатньо комплексним і включає стандартизовані та апробовані психодіагностичні методики (CD-RISC-10, шкалу самоефективності, діагностику стилів управління, комунікативних і організаторських здібностей тощо), а також авторську анкету та експертне оцінювання. Статистична обробка здійснювалася з використанням сучасних програмних пакетів (SPSS, Statistica), застосовано описову статистику, ANOVA, мультифакторний аналіз та кореляційний аналіз, що свідчить про належний рівень кількісної обґрунтованості результатів.

У підрозділах 2.2.1–2.2.4 автор послідовно презентує результати описової статистики, однофакторного дисперсійного аналізу, мультифакторного розвідувального аналізу та кореляційних зв'язків. Зокрема, встановлено відмінності між соціокультурними середовищами, чутливість стилю лідерства до віку та терміну лідерської діяльності, а також підтверджено емпіричну релевантність запропонованої теоретично-гіпотетичної моделі. Важливим є виділення латентних факторів, що структурують психологічну відповідальність (зокрема фактори впевненості, ідентифікації та готовності до дії), що свідчить про глибину статистичного аналізу.

У цілому другий розділ демонструє належний рівень методологічної культури здобувача, уміння працювати з кількісними даними та логічно інтерпретувати отримані результати. Він переконливо підтверджує емпіричну основу авторської концепції психологічної відповідальності лідерів у різних соціокультурних середовищах та створює підґрунтя для практико-орієнтованих висновків, представлених у третьому розділі.

Третій розділ дисертації «Програма розвитку психологічної відповідальності лідерів організацій різних соціокультурних середовищ» має прикладний характер і логічно завершує теоретико-емпіричну конструкцію дослідження. Якщо перший розділ формує концептуальну основу, а другий — емпірично її перевіряє, то третій демонструє можливості практичної імплементації отриманих результатів.

У підрозділі 3.1 обґрунтовано методологічний підхід до розвитку психологічної відповідальності лідерів як чинника підвищення ефективності управління персоналом. Автор інтегрує результати емпіричного аналізу у модель впливу психологічної відповідальності на соціально-психологічний клімат, мотивацію, поведінку персоналу та управлінські рішення. Важливо, що відповідальність розглядається не лише як особистісна риса, а як управлінська компетентність, яка може бути цілеспрямовано сформована та інституціоналізована в організаційній практиці.

Змістовно розроблено комплексну психологічну програму розвитку особистісних якостей лідерів різних соціокультурних середовищ, яка включає тренінгові, психокорекційні та навчальні елементи. Автор обґрунтовує доцільність формувального експерименту та описує його реалізацію з урахуванням мультикультурної взаємодії, морально-етичних аспектів і специфіки соціального контексту. Практична спрямованість розділу посилюється впровадженням результатів у діяльність освітніх і громадських інституцій, що підтверджується відповідними актами впровадження.

Окремої уваги заслуговує аналіз ефективності формувального експерименту. Автор стверджує про позитивну динаміку показників психологічної відповідальності після реалізації програми, що свідчить про прикладну цінність розробленого інструментарію. Таким чином, третій розділ демонструє завершеність наукової логіки: від теоретичного осмислення феномену – до емпіричного підтвердження і практичної інтервенції.

У цілому розділ є змістовно завершеним, практично орієнтованим та логічно узгодженим із попередніми частинами роботи, хоча окремі формулювання потребують більшої статистичної обережності та методологічної деталізації.

Відповідність дисертації встановленим вимогам та дані про відсутність порушень академічної доброчесності. Структурне та стилістичне оформлення дисертації відповідає чинним вимогам, що висуваються до наукових досліджень такого рівня, а виклад матеріалу вирізняється логічністю та науковою коректністю. Дисертаційна робота Яремчишина М.М. є самостійно виконаним науковим дослідженням здобувача та не містить ознак порушення принципів і норм академічної доброчесності.

Зауваження та рекомендації щодо змісту дисертації. В цілому ми позитивно оцінюємо дисертаційне дослідження Яремчишина М.М., проте вважаємо за необхідне все ж висловити деякі зауваження щодо змісту дисертації.

1. Твердження про «стовідсотковий вплив» формувального експерименту виглядає методологічно категоричним і потребує більш обережної інтерпретації з урахуванням можливих зовнішніх чинників та обмежень вибірки. У науковому контексті доцільніше говорити про статистично значущу позитивну динаміку, а не про повний ефект.
2. Доцільним було б ширше окреслити механізми довгострокового впливу програми, зокрема питання відстроченого вимірювання результатів та їх стабільності у часі.
3. У тексті місцями декларується висока репрезентативність вибірки без достатньо розгорнутого статистичного обґрунтування її відповідності генеральній сукупності. Доцільним було б конкретизувати критерії формування підвбірок та баланс між ними, особливо гендерний, зважаючи на домінування суспільно-орієнтованого середовища (55%).
4. У міжкультурному аспекті дослідження декларується аналіз різних соціокультурних моделей (американської, азійської, європейської), однак емпірична вибірка фактично представлена організаціями одного національного контексту. Це дещо звужує можливість кроскультурних узагальнень і потребує уточнення меж екстраполяції результатів.
5. Доцільним було б більш розгорнуто представити психометричні характеристики використаних методик у межах саме цієї вибірки (коефіцієнти надійності, внутрішньої узгодженості, можливий факторний аналіз шкал). Це посилює доказовість емпіричної частини.
6. У структурному плані робота інколи демонструє повторюваність формулювань між розділами (особливо щодо моделей і новизни), що не знижує наукової цінності, але могло б бути оптимізовано з позиції композиційної компактності.
7. Соціокультурні середовища описані достатньо широко, однак їх типологізація потребує більш жорстких критеріїв. У роботі використано поділ на політичне, наукове, суспільно-орієнтоване та

приватне (бізнес) середовища, проте не завжди достатньо аргументовано, чому саме ці типи є вичерпними та репрезентативними для заявленого узагальнення.

Висновки. Загалом зауваження мають дискусійний характер і не знижують наукової значущості роботи, проте їх урахування посилило б методологічну строгість, концептуальну чіткість та аргументованість отриманих висновків. Дисертаційна робота Яремчишина М.М. на тему «Психологічна відповідальність лідерів організацій різних соціо-культурних середовищ», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії, за рівнем наукової новизни, практичною вагомістю, змістовим наповненням та оформленням повністю відповідає вимогам пунктів 6, 7, 8, 9 «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 (зі змінами), а також відповідає напряму наукових досліджень міждисциплінарної освітньо-наукової програми «Психологія та менеджмент організації» за спеціальностями 053 «Психологія» та 073 «Менеджмент». Автор дисертації, Яремчишин Марко Михайлович, заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії в галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», 07 «Управління та адміністрування» за спеціальностями 053 «Психологія», 073 «Менеджмент», міждисциплінарна освітньо-наукова програма «Психологія та менеджмент організації» за спеціальностями 053 «Психологія» та 073 «Менеджмент».

Рецензент:

завідувач кафедри загальної та соціальної психології
навчально-наукового інституту
управління, психології та безпеки
Львівського державного
університету внутрішніх справ
доктор психологічних наук, професор

Зоряна КОВАЛЬЧУК