

Відгук  
24.09.2023р  
Товканець Оксана Сергіївна  
Оценки ради  
ДФ 26.133.037  
з.ч.ч., проф  
Оксана Сергіївна

Голові спеціалізованої вченої ради  
ДФ.26.133.037  
у Київському університеті імені  
Бориса Грінченка  
доктору психологічних наук,  
професору,  
завідувачу кафедри психології  
особистості та соціальних практик  
Факультету психології, соціальної  
роботи та спеціальної освіти  
Сергеєнкової Оксани Павлівні

### ВІДГУК

офіційного опонента **Товканець Оксани Сергіївни**,  
доктора педагогічних наук, доцента, професора кафедри загальної педагогіки  
та педагогіки вищої школи Державного вищого навчального закладу  
«Ужгородський національний університет»  
про дисертаційну роботу **Пристай Ольги Володимирівни**  
на тему **«Психологічні умови формування управлінської компетентності  
керівників закладів загальної середньої освіти»**,  
подану на здобуття ступеня доктора філософії (PhD)  
за спеціальністю 053 Психологія  
галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки

#### 1. Актуальність теми виконаної роботи та зв'язок із планами галузей науки

Українське суспільство протягом останніх років зазнає суттєвих трансформацій. Недостатність педагогічних управлінських кадрів перешкоджає забезпеченню якості освіти, розвитку Нової української школи. Менеджери освіти опинилися в ситуації невизначеності та емоційної нестабільності, що зумовлена дефіцитом інформації та надмірною відповідальністю перед новими викликами дистанційного, змішаного, онлайн навчання. Водночас створюються умови для пошуку нових концепцій розвитку системи управління освітою в кризовій ситуації.

Відповідно нагальною сьогодні є потреба формування управлінської компетентності педагогічних працівників як інструменту прийняття ефективних



управлінських рішень в ситуації змін. Адже керівники закладів освіти перебудовували систему навчання учнів та управління персоналом. На цьому шляху вони стикаються з певними викликами, для подолання яких необхідна зміна парадигми підготовки управлінців та удосконалення їх професійних компетентностей. Дисертаційне дослідження виконано у межах наукової теми Інституту людини (факультету психології, соціальної роботи та спеціальної освіти) Київського університету імені Бориса «Особистість в умовах суспільних трансформацій сучасної України».

## **2. Нові факти, одержані здобувачкою.**

Найбільш суттєвими науковими результатами, що містяться в дисертації, є визначення особливостей реалізації лідерських стратегій керівників в кризових ситуаціях, професійно-особистісного профілю управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти, моделювання структурно-процесуальної моделі формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти та Програми розвитку управлінської компетентності керівників ЗЗСО.

Дисертанткою *вперше* у вітчизняній педагогічній науці проведено системне дослідження та визначено поняття управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти як особистісного феномену, що має відповідну структуру ключових компетенцій, зокрема емоційний інтелект, організаційну спроможність, співробітництво, формується у певних умовах (індивідуальна траєкторія особистісного розвитку, цілеспрямований психолого-педагогічний супровід) та включає психологічну, теоретичну і практичну готовності керівника до управлінської діяльності в закладі освіти.

Авторкою розроблено структурно-процесуальну модель формування управлінської компетентності, в якій виокремлено такі структурні компоненти як моніторинг результатів формування управлінської компетентності керівників ЗЗСО, психолого-педагогічна просвіта, діагностика, формування управлінської культури і розвиток властивостей особистості керівника ЗЗСО, встановлено вектори впливу,



властивості, компетенції та показники сформованості управлінської компетентності керівників ЗЗСО.

Наукова увага дисертантки зосереджена на виявленні особливостей формування управлінської компетентності керівників ЗЗСО (зв'язок між розвитком емоційного інтелекту та креативного мислення, між емпатією та екстраверсією, між внутрішньоособистісним емоційним інтелектом, розумінням емоцій і способом прийняття рішень та способом орієнтування в ситуації; на принципах, формах, методах психолого-педагогічного супроводу формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в системі формальної та неформальної освіти, на визначенні багатоаспектності проблеми формування управлінської компетентності керівників ЗЗСО; багаторівневої структури умов та соціальну детермінованість розвитку управлінської компетентності; залежність вибору лідерських стратегій в кризових умовах від управлінської компетентності менеджерів освіти.

**3. Теоретичне і практичне значення результатів дисертації.** Результати дисертації є суттєвим внеском у дослідження психологічних умов формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти та розробку наукових положень про багатоаспектність проблеми формування управлінської компетентності керівників ЗЗСО, багаторівневу структуру умов і соціальну детермінованість розвитку управлінської компетентності. *Практичне значення* одержаних результатів дослідження полягає у розробці та апробації Програми психолого-педагогічного супроводу формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти, що може бути застосована у закладах вищої освіти при підготовці фахівців соціономічного і поведінкового типу, педагогічних спеціальностей та спеціалістів тих галузей, змістом яких є управлінська діяльність, під час лекційних і практичних занять з курсів «Управління навчальним закладом», «Психологія управління», «Психологічна служба в освіті» тощо. Апробований у дослідженні методичний інструментарій створює засади психолого-педагогічного супроводу професійного становлення майбутніх керівників закладів освіти та моніторингу професійного і



особистісного розвитку менеджерів освіти. Цілком вірно підкреслює автор, що матеріали дисертаційної роботи можуть мати наукову і методичну цінність для вдосконалення програмно-методичного забезпечення професійної підготовки слухачів центрів післядипломної освіти, у побудові системи навчання дорослих, системи підвищення кваліфікації та для ефективної реалізації освітніх реформ.

#### **4. Рівень виконання поставленого наукового завдання та оволодіння здобувачем методологією наукової діяльності.**

Зміст дисертації та її виконання засвідчує, що О.В. Пристай майстерно оперує актуальними підходами аналізу управлінської діяльності та методами психологічного дослідження.

Одержанню достовірних і обґрунтованих наукових результатів сприяло застосування комплексу методів наукового дослідження: аналіз, синтез і порівняння, систематизація, узагальнення, структурування та моделювання, що застосовано для розробки профілю управлінської компетентності керівника ЗЗСО та моделі процесу її формування, обсерваційні експериментальні методи (спостереження, самопостереження, самооцінка). Для дослідження прояву лідерських стратегій керівників ЗЗСО у кризовій ситуації автором застосовано контент-аналіз. На основі застосування цих методів дисертантка зробила цілком логічні й ґрунтовні висновки.

#### **5. Апробація результатів дисертації. Повнота викладу основних результатів дисертації у наукових публікаціях.**

Результати дослідження Ольги Володимирівни Пристай представлено на 7 науково-практичних конференціях різного рівня та відображено у 13 наукових публікаціях, із них 9 – одноосібні, 3 статті (з них 1 у співавторстві) у виданнях, включених до переліку наукових фахових видань України; 10 публікацій (з них 3 у співавторстві), у яких додатково висвітлено результати дисертації. Тематика доповідей повною мірою відображає основні результати наукового дослідження. Констатуємо, що наукові положення та висновки дослідження у друкованих працях викладено достатньо повно.



**6. Структура та зміст дисертації, її самостійність, завершеність, відповідність вимогам щодо оформлення й обсягу.**

Дисертація О.В.Пристаї має чітку структуру, відзначається цілісністю та логічністю викладу наукового матеріалу, складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Логіка і послідовність викладу тексту дисертаційної роботи відповідає вирішенню поставлених завдань дослідження.

*У першому розділі* дисертації авторкою представлено теоретичний аналіз проблеми управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти; обґрунтовано феномен управлінської компетентності як складової професійного розвитку керівників закладів освіти; схарактеризовано професійно-особистісний профіль та структурно-процесуальну модель формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти

*У другому розділі* викладені положення щодо дослідження формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти; організаційно-методичного забезпечення емпіричного дослідження; здійснено аналіз результатів дослідження змісту управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти та особливості реалізації лідерських стратегій керівників в кризових ситуаціях.

Представлено організаційно-методичне забезпечення емпіричного дослідження умов формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів, результати кількісного та якісного аналізу психологічної діагностики із використанням методів математичної статистики та визначено особливості її прояву у кризових умовах через використання керівниками ЗЗСО лідерських стратегій.

В межах емпіричного дослідження було визначено та проаналізовано зміст і показники сформованості властивостей особистості, що є в основі профілю управлінської компетентності керівників ЗЗСО. Вивчення психологічних властивостей менеджера освіти охоплювало рівень емоційного інтелекту, рівень емпатії, рівень креативного мислення, рівень прояву вольової організації та когнітивних функцій.



У третьому розділі представлено Програму розвитку управлінської компетентності керівників ЗЗСО та умови формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти шляхом її реалізації.

Зафіксовано, що вміння обирати ефективні лідерські стратегії є результатом сформованої управлінської компетентності менеджерів освіти, а у кризовій ситуації прояв керівниками лідерства є нагальною потребою. Констатовано активне формування лідерських стратегій у поведінці менеджерів освіти. Встановлено, що керівники ЗЗСО найчастіше проявляють «стратегію мотивації», яка базується на системній і прозорій комунікації та місії, яка об'єднує членів команди, заради якої вони готові рухатись далі попри всі виклики та проблеми.

#### **7. Дотримання академічної доброчесності у дисертації та наукових публікаціях. Відсутність (наявність) академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації.**

Експертиза тексту дисертаційного дослідження та його результатів (висновків, пропозицій та рекомендацій) дає підстави стверджувати, що О.В. Пристай було дотримано загальних вимог та вимог академічної доброчесності. Дисертанткою відповідним чином оформлені посилання на наукові та документальні джерела, статистичні матеріали. Анотація поданого дисертаційного дослідження є чіткою характеристикою роботи, відображає мету та новизну наукової праці. Зміст анотації не містить інформацію, яка була б відсутня у тексті дисертації.

#### **8. Дискусійні положення та зауваження до дисертації.**

Позитивно оцінюючи наукове і практичне значення здобутих дисертанткою результатів загалом, вважаємо за доцільне висловити деякі дискусійні положення, а також окремі побажання:

1. Одним із завдань дисертаційної роботи здобувача передбачено створення професійно-особистісного профіля управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти. На ст. 46 зазначено, що «У результаті роботи фокус-групи, що складалась із 10 директорів закладів освіти міста Києва, було сформовано 5 основних компетентностей, на яких базується



управлінська діяльність сучасного керівника ЗЗСО». Доцільно було б більш детально описати черговість етапів розробки даного профіля.

2. В дисертації досить вдало і ґрунтовно здійснено аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників. Водночас, враховуючи актуальність для розвитку освіти і психології в умовах сталого розвитку і міждисциплінарність наукового дослідження, на нашу думку, варто було б більше уваги приділити аналізу нормативно-правового забезпечення управлінського процесу освітньої установи та кадрової політики.

3. У дисертаційній роботі представлено чотири основних лідерських стратегії поведінки у кризовій ситуації, які використовують керівники (згідно з теорією Д. Вільямса і зазначено, що «...існує зв'язок між властивостями особистості керівника закладу загальної середньої освіти та вибором лідерської стратегії під час кризової ситуації і ефективності її реалізації» (ст. 126). Варто було б надати більш розгорнуте обґрунтування даного припущення.

4. У тексті дисертації, у висновках є багато матеріалу щодо Програми розвитку управлінської компетентності керівників ЗЗСО. Водночас, на нашу думку, бажано б представити Програму окремим виданням, що сприяло б поширенню ідей дисертаційної праці та власне Програми та дало б можливість ознайомлення широкої громадськості і керівників закладів освіти з ними.

#### **9. Загальний висновок про рівень набуття здобувачем теоретичних знань, відповідних умінь, навичок та компетентностей.**

Аналіз дисертації та опублікованих праць дає підстави для висновку про те, що дослідження **Пристаї Ольги Володимирівни на тему «Психологічні умови формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти»** є завершеним, цілісним, самостійним науковим дослідженням, яке має наукову новизну, теоретичне та практичне значення. У роботі отримано нові науково обґрунтовані результати, які дали змогу авторці здійснити комплексне вирішення важливого актуального наукового завдання у галузі психології. Висновки сформульовані дисертанткою чітко і повною мірою, розкривають за поставленими в



роботі завданнями основні надбання та результати дослідження. Вважаємо, що робота виконана на належному науковому рівні.

**10. Загальна оцінка дисертації і наукових публікацій щодо їхнього наукового рівня з урахуванням дотримання академічної доброчесності та щодо відповідності вимогам.**

Дисертація «**Психологічні умови формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти**» є самостійною науковою працею, яка повністю відповідає профілю спеціалізованої вченої ради та вимогам, що визначені наказом Міністерства освіти і науки України № 40 від 12 січня 2017 року «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» та «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження наукового ступеня доктора філософії», затверженому Постановою Кабінету Міністрів України №44 від 12 січня 2022 р., а її авторка – **Пристай Ольга Володимирівна** – заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 053 «Психологія» галузі 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Офіційний опонент:

доктор педагогічних наук, доцент,  
професор кафедри загальної педагогіки  
та педагогіки вищої школи

Державного вищого навчального закладу  
«Ужгородський національний університет»

Оксана ТОВКАНЕЦЬ

Підпис О.С.Товканець засвідчую  
Вчений секретар  
ДВНЗ «Ужгородський національний університет»



Олена МЕЛЬНИК