

До разової спеціалізованої ради PhD 14321
Тернопільського національного
педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка
(46027, м. Тернопіль,
вул. Максима Кривоноса, 2)

ВІДГУК

офіційного опонента доктора педагогічних наук, професора,
професора кафедри дошкільної та спеціальної освіти
Мукачівського державного університету
Атрощенко Тетяни Олександрівни
на дисертацію Щербини Костянтина Євгеновича
на тему «Підготовка здобувачів фахової передвищої освіти до командної
взаємодії засобами тренінгових технологій», подану на здобуття наукового
ступеня доктора філософії з галузі знань 01 Освіта / Педагогіка за
спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями)

Актуальність теми дослідження та її зв'язок із відповідними програмами, планами, темами. Актуальність дисертаційної роботи Щербини Костянтина Євгеновича є беззаперечною та обумовлена сучасними тенденціями розвитку освіти й ринку праці, які висувають підвищені вимоги до рівня професійної компетентності майбутніх фахівців, насамперед у сфері менеджменту. У контексті модернізації системи фахової передвищої освіти особливого значення набуває підготовка конкурентоспроможних менеджерів, здатних ефективно працювати в команді, здійснювати продуктивну комунікацію, приймати спільні рішення, координувати діяльність колективу та брати відповідальність за результати виконання професійних завдань.

Дослідження органічно пов'язане з пріоритетними напрямками державної освітньої політики щодо забезпечення якості фахової передвищої освіти, компетентнісної спрямованості професійної підготовки та впровадження інноваційних освітніх технологій. Запропонований автором підхід до підготовки здобувачів освіти засобами тренінгових технологій відповідає сучасним потребам суспільства й роботодавців, оскільки сприяє розвитку в майбутніх менеджерів комунікативних, організаційних, лідерських і рефлексивних умінь, необхідних для успішної професійної діяльності в умовах динамічних соціально-економічних змін.

Слід підкреслити, що актуальність дисертаційного дослідження посилюється наявністю низки суперечностей, які автором чітко окреслено та послідовно розв'язано в процесі наукового пошуку. Ураховуючи наведені положення, актуальність дисертаційної роботи Костянтина Євгеновича не викликає жодних сумнівів.

Дисертацію виконано відповідно до тематичного плану наукової та науково-організаційної діяльності Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка в межах науково-дослідної роботи «Теоретичні й методичні засади професійної діяльності та підготовки фахівців соціономічних професій» (державний реєстраційний номер 0123U104172). Тему дисертації перезатверджено вченою радою Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка (протокол № 11 від 27.01.2026 р.).

Ступінь обґрунтованості наукових положень і висновків, сформульованих у дисертації. Проведений аналіз дисертаційної роботи дозволяє констатувати, що наукові положення, висновки та практичні рекомендації, представлені автором, характеризуються належним ступенем обґрунтованості й достовірності. Їхню вірогідність забезпечено опорою на сучасні теоретико-методологічні підходи, застосуванням адекватного дослідницького інструментарію, репрезентативністю експериментальної бази та позитивними результатами апробації й упровадження результатів дослідження.

Зміст дисертаційної роботи, логіка її побудови та отримані результати переконливо свідчать про досягнення дисертантом поставленої мети та комплексне вирішення визначених завдань дослідження. Анотації дисертації, представлені українською та англійською мовами, коректно й повно відтворюють її змістове наповнення, відображають мету, завдання, наукову новизну та основні результати дослідження. Публікаційна активність автора є достатньою для висновку про належний рівень апробації одержаних результатів. Матеріали дисертації отримали позитивну фахову апробацію, були предметом обговорення на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних

конференціях, що засвідчує їх актуальність, наукову обґрунтованість і практичну значущість.

Наукова новизна результатів дослідження полягає у тому, що дисертантом уперше: розроблено та експериментально перевірено модель підготовки здобувачів фахової передвищої освіти до командної взаємодії засобами тренінгових технологій, що представлена у формі взаємопов'язаних між собою блоків (концептуально-цільового, змістового, методичного й результативного); визначено й теоретично обґрунтовано організаційно-педагогічні умови підготовки здобувачів фахової передвищої освіти до командної взаємодії засобами тренінгових технологій, що забезпечують ефективність розробленої моделі (створення синергетичної єдності між суб'єктами освітнього процесу на засадах партнерства, співпраці та спільної діяльності; проектування та реалізація подієво орієнтованих форм навчальної діяльності командного характеру з використанням проєктної технології; комплексне застосування командно-формувань форм і методів навчання, що забезпечують занурення майбутніх менеджерів у середовище партнерської та відповідальної взаємодії).

На особливу увагу заслуговує удосконалення: змістової сутності термінів «тімбілдінг», «командоутворення», «управлінська взаємодія», «команда», «командна взаємодія», «готовність до командної взаємодії», «готовність майбутніх менеджерів до командної взаємодії», «освітня подія», «формування готовності майбутніх менеджерів до командної взаємодії», «стратегії ділового спілкування», «мала навчальна група»; критеріїв (мотиваційно-ціннісний, когнітивно-діяльнісний, рефлексивно-комунікативний) та показників, що відображають рівень готовності майбутніх менеджерів до командної взаємодії, визначаються за трьома рівнями: високим, середнім і низьким. Розвинено теоретичні й методологічні засади застосування тренінгових технологій для оновлення професійної підготовки здобувачів фахової передвищої освіти до командної взаємодії.

Практичне значення дослідження полягає у тому, що: створено та впроваджено змістово-процесуальне забезпечення процесу підготовки

майбутніх менеджерів до командної взаємодії, що передбачає оновлення змісту освітніх компонент «Менеджмент», «Менеджмент персоналу», «Проектний менеджмент», «Психологія бізнесу» шляхом упровадження тренінгових і групових вправ, рольових і ділових ігор, кейс-технологій, проектних технологій тощо; розроблено, апробовано й доведено ефективність одноденних тренінгів («Я – студент коледжу. Я – майбутній менеджер»; «Перші кроки до командної взаємодії»; «Комунікація і співпраця в команді»; «Я і команда: ролі, відповідальність, взаємодія»; «Лідерство та управлінські ролі в команді»; «Командне прийняття управлінських рішень»; «Управління командою в умовах змін і конфліктів»; «Ефективна управлінська команда: від моделі до практики») та тренінгу «Ефективна командна взаємодія»; запропоновано критеріально-діагностичний інструментарій для визначення рівня готовності майбутніх менеджерів до командної взаємодії.

Результати дослідження успішно впроваджено в освітню практику Відокремленого структурного підрозділу «Ковельський промислово-економічний фаховий коледж Луцького національного технічного університету» (довідка про впровадження № 11 від 22.01.2026 р.), Відокремленого структурного підрозділу «Тернопільський фаховий коледж Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя» (довідка про впровадження № 2/19-56 від 30.01.2026 р.), Тернопільського кооперативного фахового коледжу (довідка про впровадження № 95 від 10.04.2026 р.).

Повнота викладу наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, в опублікованих працях. Основні положення та результати дисертації відображено в 18 публікаціях (11 – одноосібні). З них – 1 стаття у колективній монографії, 4 статті у наукових фахових виданнях категорії Б, 13 статей у збірниках матеріалів конференцій. Рівень опублікування та апробації результатів дисертаційної роботи є достатнім і відповідає встановленим вимогам.

Позитивним є те, що результати дослідження були обговорені та отримали схвалення на засіданнях і науково-практичних семінарах кафедри

соціальної роботи та соціальної педагогіки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка упродовж 2022–2025 років.

Оцінка змісту дисертації та ступінь її завершеності. Науково-категоріальний апарат, обраний дисертантом, відповідає змісту дослідження. Об'єкт, предмет, мета та завдання сформульовані чітко, логічно узгоджені між собою та мають належне наукове обґрунтування. Структура дисертаційної роботи є продуманою, логічною та послідовною.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (226 найменувань, з них 58 іноземною мовою), 12 додатків на 47 сторінках. Загальний обсяг дисертації – 332 сторінки, з яких 255 сторінок – основна частина. Дисертація містить 30 таблиць та 15 рисунків.

У *вступі* дисертаційної роботи комплексно обґрунтовано актуальність досліджуваної проблеми, визначено її методологічний апарат, чітко окреслено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, а також представлено наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, що свідчить про системний підхід автора до структурування наукового дослідження.

У *першому розділі* «Підготовка здобувачів фахової передвищої освіти до командної взаємодії як науково-педагогічна проблема» дисертантом проаналізовано становлення та розвиток командного менеджменту як напряму теорії й практики управління. Виявлено, що становлення цього підходу припадає на кінець ХХ століття та зумовлене посиленням конкуренції, ускладненням бізнес-процесів і необхідністю підвищення ефективності діяльності організацій. Командний менеджмент трактується як управлінський підхід, що базується на цілеспрямованому використанні потенціалу команди для досягнення спільних результатів. З'ясовано, що реалізація командного підходу передбачає орієнтацію на спільні цінності, відкритість інформаційного обміну, розвиток співпраці й партнерських взаємин, колективну відповідальність за результати діяльності, а також активізацію творчого потенціалу учасників і їхню здатність до адаптації в умовах змін. Схарактеризовано феномен командної взаємодії, а також на основі аналізу

наукових підходів, моделей і концепцій уточнено зміст понять «команда» та «командна взаємодія». Позитивно відзначаємо, що в дисертації визначено сутність поняття «готовність майбутніх менеджерів до командної взаємодії» та виокремлено критерії, показники та рівні її сформованості.

У *другому розділі* «Моделювання процесу підготовки здобувачів фахової передвищої освіти до командної взаємодії засобами тренінгових технологій» виокремлено комплекс організаційно-педагогічних умов, що сприяють підготовці майбутніх менеджерів до командної взаємодії засобами тренінгових технологій: створення синергетичної єдності між суб'єктами освітнього процесу на засадах партнерства, співпраці та спільної діяльності; проєктування та реалізація подієво орієнтованих форм навчальної діяльності командного характеру з використанням проєктної технології; комплексне застосування командно-формувань форм і методів навчання, що забезпечують занурення майбутніх менеджерів у середовище партнерської та відповідальної взаємодії. Представлено розроблену модель підготовки майбутніх менеджерів до командної взаємодії засобами тренінгових технологій, що структурно охоплює взаємопов'язані блоки: концептуально-цільовий, змістовий, методичний і результативний. Обґрунтовано змістово-процесуальне забезпечення підготовки майбутніх менеджерів до командної взаємодії, що ґрунтується на інтегрованому використанні тренінгових технологій та активних методів навчання. Слід відзначити, що у дисертаційній роботі доведено, що професійно орієнтовані освітні компоненти («Менеджмент», «Управління персоналом», «Проєктний менеджмент») мають значний потенціал для забезпечення такої підготовки.

У *третьому розділі* дисертації «Експериментальна перевірка ефективності моделі та організаційно-педагогічних умов підготовки здобувачів фахової передвищої освіти до командної взаємодії засобами тренінгових технологій» представлено експериментальну перевірку ефективності розробленої моделі та організаційно-педагогічних умов підготовки здобувачів фахової передвищої освіти до командної взаємодії засобами тренінгових технологій, що здійснювалася в межах констатувального, формувального та контрольного етапів педагогічного експерименту. У межах методології

дослідження обґрунтовано та підібрано діагностичний інструментарій, який дав змогу здійснити оцінювання рівня сформованості всіх критеріїв готовності майбутніх менеджерів до командної взаємодії. Результати контрольного етапу експерименту показали зростання рівня готовності здобувачів експериментальної групи порівняно з контрольною. Застосування методів математичної статистики підтвердило ефективність розробленої моделі та обґрунтованість виокремлених організаційно-педагогічних умов, а також достовірність отриманих результатів.

Дисертаційна робота містить таблиці та рисунки, які забезпечують наочне представлення та узагальнення отриманих у ході дослідження результатів. Висновки до кожного розділу та загальні висновки дисертаційної роботи є логічними, послідовними та достатньо повно розкривають поставлені завдання дослідження. Робота Щербини К.Є. вирізняється чіткою структурованістю, при цьому всі її складові взаємопов'язані за змістом і логічно спрямовані на розв'язання визначених завдань. сформульовані висновки адекватно відображають основний зміст дослідження. Отримані результати мають як теоретичне, так і практичне значення та можуть бути ефективно використані в освітньому процесі закладів фахової передвищої освіти.

Відповідність дисертації встановленим вимогам та дані про відсутність текстових запозичень та порушень академічної доброчесності.

Дисертація Щербини К.Є. загалом відповідає встановленим вимогам до наукових досліджень відповідного рівня. У процесі її аналізу не виявлено порушень академічної доброчесності (зокрема плагіату, самоплагіату, фабрикацій чи фальсифікацій), а також не встановлено ознак некоректного використання запозичених матеріалів. Це дає підстави розглядати роботу як самостійно виконане наукове дослідження, в якому всі основні положення сформульовано автором особисто.

Відзначимо належний рівень мовного та стилістичного оформлення дисертації. Оформлення списку використаних джерел і посилань у тексті відповідає нормативним вимогам. У сукупності це дозволяє зробити висновок

про наукову й практичну значущість роботи та достатній рівень підготовленості здобувача.

У цілому позитивно оцінюючи наукове та практичне значення отриманих Щербиною К.Є. результатів, слід відзначити **наявність окремих дискусійних положень**:

1. Відзначаючи ґрунтовність висвітлення наукових підходів до трактування понять «командний менеджмент», «командний підхід», «командна взаємодія» та «тімбілдинг» у п. 1.1 «Наукові підходи до вивчення процесу командоутворення», зауважимо, що авторське визначення запропоновано лише для понять «тімбілдинг» і «командоутворення». На нашу думку, доцільним було б подати також авторське бачення інших ключових понять дослідження, що сприяло б посиленню його понятійно-категоріального апарату.

2. Схвально оцінюємо виокремлення мотиваційно-ціннісного, когнітивно-діяльнісного та рефлексивно-комунікативного критеріїв готовності майбутніх менеджерів до командної взаємодії. Разом із тим вважаємо, що введення особистісно-професійного критерію дало б змогу більш повно врахувати вплив індивідуальних і професійно значущих якостей майбутніх менеджерів на ефективність командної взаємодії.

3. Позитивно оцінюємо розроблену структурно-функціональну модель підготовки майбутніх менеджерів до командної взаємодії засобами тренінгових технологій, представлену на рис. 2.2. Водночас її концептуально-цільовий блок став би більш завершеним за умови конкретизації завдань підготовки поряд із метою, методологічними підходами та принципами.

4. У методичному блоці моделі (рис. 2.2) особлива увага приділена тренінговим і проєктним технологіям навчання. У зв'язку з цим виникає запитання щодо критеріїв їх відбору та переваг порівняно з іншими сучасними освітніми технологіями у процесі формування готовності майбутніх менеджерів до командної взаємодії.

Підсумовуючи здійснений аналіз дисертації, варто наголосити, що висловлені зауваження не зменшують його загальної позитивної оцінки та мають виключно рекомендаційний характер.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Щербини Костянтина Євгеновича на тему «Підготовка здобувачів фахової передвищої освіти до командної взаємодії засобами тренінгових технологій» подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії зі спеціальності 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями), галузь знань 01 Освіта/Педагогіка, містить значні наукові доробки та нові, раніше не захищені наукові положення, відповідає вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 (із змінами, внесеними згідно з наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05.2019 р.) та п. 10 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 06 березня 2019 № 167, Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (зі змінами, внесеними відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 21 березня 2022 року № 341), а її автор – Щербина Костянтин Євгенович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії у галузі знань 01 Освіта/Педагогіка за 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями).

Офіційний опонент:

доктор педагогічних наук, професор
професор кафедри дошкільної та
спеціальної освіти
Мукачівського державного університету



Тетяна АТРОЩЕНКО

Підпис Т. Атрощенко підтверджую
Учений секретар
Мукачівського державного університету



Оксана КОРОЛОВИЧ