

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

РЕЦЕНЗІЯ

доктора педагогічних наук, професора,
професора кафедри педагогіки та менеджменту освіти
Тернопільського національного педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка

Боднар Оксани Степанівни

на дисертацію **Щербини Костянтина Євгеновича**
на тему «Підготовка здобувачів фахової передвищої освіти
до командної взаємодії засобами тренінгових технологій», представлену
на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 01 Освіта/Педагогіка за
спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями).

Актуальність теми дисертації зумовлена динамікою сучасних економічних, суспільних та освітніх трансформацій, що супроводжуються формуванням загальноєвропейського освітнього простору, посиленням інтеграційних процесів і впровадженням компетентнісної парадигми професійної освіти. Особливої ваги набуває проблема підготовки фахівців до командної взаємодії, оскільки сучасне професійне середовище дедалі більше ґрунтується на міждисциплінарній співпраці, колективному розв'язанні складних завдань та спільному прийнятті управлінських рішень. Роботодавці висувають підвищені вимоги до рівня розвитку комунікативних, лідерських, організаційних і рефлексивних умінь, здатності до конструктивної взаємодії, розподілу відповідальності, управління конфліктами та ефективної роботи в команді. У сучасних умовах особливої актуальності набуває використання тренінгових технологій як ефективного засобу формування практичних навичок командної взаємодії. Такі технології сприяють розвитку мотивації до професійної діяльності, відповідальності за спільний результат і готовності до роботи в динамічному середовищі.

Отже, дисертаційна робота відповідно до сучасних викликів є актуальною і важливою у форматі наукового пошуку, а також у практиці модернізації системи підготовки фахівці нового покоління.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій значною мірою підтверджується комплексним і системним підходами до аналізу обраної дисертантом проблематики, характеризується високим рівнем наукових узагальнень та висновків. Висновки та узагальнення підтверджуються аргументацією та ілюстративним матеріалом: 30 таблицями та 15 рисунками. Архітектоніка наукової роботи є збалансованою. Структура дисертації є логічно побудованою і відповідає визначеним завданням. Предмет і тема дисертаційного дослідження повною мірою когерентні об'єкту дослідження, у предметі дослідження достатньо виразно простежується управлінський та професійний формати проблеми. Висновки по тексту дисертації, після кожного підрозділу та загальні висновки відзначаються високим рівнем аргументованості, логічною послідовністю викладу та повною відповідністю поставленим меті й завданням.

Наукова обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційного дослідження. Наукова новизна дослідження відзначається сучасною постановкою проблеми, інтеграцією філософської, управлінської та професійно орієнтованої складових та умілим поєднанням наукових підходів до розв'язання поставленої проблеми. Найважливішим здобутком дисертації є теоретично обґрунтована, розроблена й експериментально перевірена 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).

Автор наголошує на виокремлених взаємозалежних і взаємозв'язаних *організаційно-педагогічних умовах*, які поглиблюють розуміння складного технологічного процесу, серед яких: 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-формуваньних форм і методів навчання, що забезпечують занурення майбутніх менеджерів у середовище партнерської та відповідальної взаємодії.

До безперечних елементів наукової новизни дослідження належать також запропоновані автором дефініції ключових понять, які вирізняються концептуальною цілісністю та відповідають сучасним науковим підходам, серед яких: «командоутворення», «командна взаємодія», «командна форма роботи» «управлінська взаємодія», «готовність майбутніх менеджерів до командної взаємодії», «стратегії ділового спілкування», «формування готовності майбутніх менеджерів до командної взаємодії». Крім того, низка відомих понять наповнені новим змістом. Це стосується таких понять, як: «тімбілдінг», «команда», «освітня подія», «мала навчальна група» тощо.

Практична цінність отриманих результатів полягає у впровадженні змістово-процесуального забезпечення підготовки майбутніх менеджерів до командної взаємодії через оновлення освітніх компонентів сучасними інтерактивними методами навчання. Розроблено, апробовано та підтверджено ефективність комплексу тренінгів, спрямованих на формування навичок командної роботи, комунікації, лідерства й прийняття управлінських рішень. Запропоновано критеріально-діагностичний інструментарій для визначення рівня готовності здобувачів освіти до командної взаємодії. Отримані результати можуть бути використані у закладах фахової передвищої та вищої освіти для вдосконалення професійної підготовки майбутніх менеджерів.

Рівень виконання поставлених наукових завдань та оволодіння здобувачем методологією наукової діяльності. При побудові дисертаційного дослідження К.Є. Щербина застосовує інтеграцію класичних підходів: генетичного – для відстеження розвитку теорії командоутворення, структурно-функціонального – для структурування понять, етапів, стадій командної взаємодії, процесів готовності здобувачів фахової передвищої освіти; класифікування типів команд, базових ролей лідерів і членів команд, типів

взаємодії тощо; та системно-діяльнісного, які підсилюють актуальність, наукову новизну та практичне значення наукової роботи, і допомогли дисертанту здійснити ґрунтований аналіз становлення та розвитку процесу. Досліджувана проблема висвітлюється у понятійному, організаційно-педагогічному, процесуально-технологічному ракурсах.

Методологічне підґрунтя роботи сформовано на основі положень теорії управління, командного менеджменту, концепцій командоутворення, тимбілдингу, менеджменту персоналу та соціальної психології, що забезпечує міждисциплінарний характер дослідження. Загалом методологічний апарат дослідження відзначається концептуальною цілісністю, науковою обґрунтованістю та створює міцне підґрунтя для розроблення авторської моделі підготовки майбутніх менеджерів до командної взаємодії.

Оцінка змісту дисертації, її завершеність загалом. Розв'язуючи *перше завдання* дослідження, автор ґрунтовно розкриває теоретико-методологічні засади підготовки майбутніх менеджерів до командної взаємодії, демонструючи системність наукового пошуку та логічність побудови концепції дослідження. Автор послідовно аналізує моделі командоутворення, зміст і етапи формування командних навичок, роль керівника, а також базові командні ролі й стилі прийняття управлінських рішень як чинники ефективної взаємодії. Особливої уваги заслуговує обґрунтування командного менеджменту як інноваційної персонал-технології, що сприяє підвищенню результативності діяльності та стабільності колективів. Науково цінним є проведений семантичний аналіз поняття «командна взаємодія», здійснений із залученням наукових підходів психології, менеджменту та соціології. На цій основі автор визначає ключові умови ефективної командної взаємодії, серед яких чітка система управління, налагоджені комунікації, урахування міжособистісних потреб і збалансованість групових процесів.

Відразу простежується здатність автора до ефективного використання методу порівняння, що відображається у таблицях: «Порівняльний аналіз

термінів «колектив» і «команда»»; «Порівняльна характеристика понять «командна взаємодія» та «управлінська взаємодія» тощо.

Розкриваючи зміст поняття «готовність майбутніх менеджерів до командної взаємодії» й визначаючи критерії, показники та рівні означеної готовності (*як друге завдання*), автор в царині дослідження розглядає це поняття у декількох вимірах: психологічному, соціальному та педагогічному. Зокрема феномен «готовності» трактується як багатовимірне утворення, яке вивчається на особистісному, функціональному та особистісно-діяльнісному рівнях. Характеризовано рівні готовності майбутніх менеджерів до командної взаємодії (високий, середній, низький).

Особливо цінним є розроблення трьох критеріїв – мотиваційно-ціннісного, когнітивно-діялісного та рефлексивно-комунікативного, а також відповідних показників і рівнів їх сформованості, що забезпечує цілісне охоплення всіх аспектів командної діяльності майбутнього менеджера. Для експериментального дослідження така система критеріїв має принципове значення, оскільки забезпечує можливість об'єктивно діагностувати початковий і підсумковий рівні підготовленості учасників, відстежити динаміку змін та оцінити ефективність упровадження тренінгових технологій.

Отже, перший розділ створює надійну методологічну основу для побудови авторської моделі підготовки майбутніх менеджерів до командної взаємодії та проведення педагогічного експерименту, забезпечуючи логічний зв'язок між теоретичними положеннями й їх практичною перевіркою

У межах *третього завдання* дисертації автор розробив модель та ґрунтовно обґрунтував організаційно-педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів до командної взаємодії, проаналізувавши ключові поняття та їх концептуальні взаємозв'язки. На позитивну оцінку заслуговує розроблення системи умов, що базується на принципах синергетичної взаємодії, подієвого підходу та комплексного використання командно-формувань методів навчання. Вагомим здобутком дисертанта є запропоновані форми подієво орієнтованої діяльності, технологія проектування освітніх подій і застосування

сучасних моделей наставництва, які мають значний практичний потенціал. Переконливим є висновок автора про взаємопідсилювальний характер визначених умов, що забезпечує комплексне формування мотиваційно-ціннісного, когнітивно-діяльнісного та рефлексивно-комунікативного компонентів готовності до командної взаємодії. Варто відзначити вдале графічне представлення їх взаємозв'язків, яке підвищує наочність, цілісність і практичну значущість запропонованої концепції.

Запропонована модель вирізняється цілісністю, логічною структурою та взаємозв'язком концептуально-цільового, змістового, методичного й результативного блоків. Її побудова демонструє системний підхід до організації освітнього процесу та забезпечує послідовне формування готовності здобувачів до командної взаємодії засобами тренінгових технологій. Особливо цінним є те, що модель має не лише теоретичне обґрунтування, а й практичну спрямованість, що створює реальні можливості для її ефективного впровадження у закладах фахової передвищої освіти. . Окремо варто відзначити вдалий дизайн і графічне оформлення моделі, які забезпечують її цілісне сприйняття та полегшують розуміння взаємозв'язків між структурними компонентами.

Четверте завдання пов'язано зі змістово-процесуальним забезпеченням підготовки майбутніх менеджерів до командної взаємодії шляхом оновлення освітніх компонентів інтерактивними методами навчання, розроблення й апробації серії тренінгів та запровадження критеріально-діагностичного інструментарію для оцінювання рівня готовності до роботи в команді. Позитивної оцінки заслуговує чітке визначення організаційно-педагогічних умов, принципів, критеріїв і методичного інструментарію, що забезпечує можливість її практичного впровадження в освітній процес.

Методичний блок моделі справляє позитивне враження завдяки своїй практичній спрямованості, логічній побудові та використанню сучасних освітніх технологій. На особливу увагу заслуговує обґрунтоване поєднання тренінгових, кейс- та проєктних технологій, які взаємодоповнюють одна одну й забезпечують комплексний розвиток навичок командної взаємодії майбутніх менеджерів.

Позитивною рисою є те, що автор не лише описує переваги зазначених технологій, а й пропонує конкретні приклади їх інтеграції в освітні компоненти та професійно орієнтовані завдання. Використання кейсів і проєктів створює умови для моделювання реальних навчальних ситуацій, розвитку комунікативних умінь, лідерських якостей і відповідальності за спільний результат. Загалом зміст розділу свідчить про високий рівень методичної культури автора, а запропоновані рішення є науково обґрунтованими, інноваційними та мають вагоме значення для вдосконалення професійної підготовки майбутніх менеджерів.

Важливим для розуміння головних ідей дослідження є експериментальна перевірка авторської моделі як реалізація *п'ятого завдання*. Позитивно оцінюється використання критеріально-діагностичного інструментарію, що дозволив комплексно дослідити динаміку сформованості готовності здобувачів освіти до командної взаємодії. Важливим здобутком дослідження є доведення ефективності запропонованої моделі на основі порівняльного аналізу результатів контрольної та експериментальної груп, які переконливо засвідчили позитивну динаміку за мотиваційно-ціннісним, когнітивно-діяльним і рефлексивно-комунікативним критеріями.

Наукову достовірність висновків підсилює застосування методів математичної статистики, зокрема критерію Пірсона, що дало можливість підтвердити статистичну значущість отриманих результатів. Автору вдалося продемонструвати, що впровадження тренінгових технологій суттєво підвищує рівень готовності майбутніх менеджерів до командної взаємодії. Важливо, що результати експерименту підтвердили не лише ефективність окремих методів і форм роботи, а й дієвість усієї системи організаційно-педагогічних умов. Експериментальна частина дослідження характеризується належною методичною організацією, логічністю та переконливістю представлених результатів. Загалом проведений експеримент підтверджує практичну цінність авторських розробок і доводить можливість їх успішного впровадження у систему фахової передвищої освіти.

На окреме схвалення заслуговують високий рівень наукової культури автора, його здатність до систематизації та класифікації значного масиву наукових джерел, проведення ґрунтовного порівняльного аналізу різних наукових підходів і критичного осмислення існуючих концепцій. Дисертант демонструє сформоване аналітичне мислення, вміння виокремлювати спільні та відмінні ознаки наукових позицій, інтегрувати міждисциплінарні підходи та формулювати власні аргументовані висновки й авторські узагальнення.

Дані про відсутність текстових запозичень та порушень академічної доброчесності. Аналіз змісту дисертаційної роботи та опублікованих за її результатами наукових праць дає підстави стверджувати про належний рівень академічної культури автора та відповідальне ставлення до використання наукових джерел. Представлене дослідження демонструє самостійність виконання, коректне оформлення наукових запозичень і прозоре розмежування власних результатів та напрацювань інших учених, а особистий внесок здобувача у співавторських публікаціях чітко визначено й належним чином задекларовано.

Дискусійні положення та зауваження до дисертації.

1. Високо оцінюючи проведений аналіз та узагальнення відомих зарубіжних моделей і концепцій командоутворення (І. Адизеса, Р. Белбіна, Д. Голмана, Дж. Катценбаха, Г. Мінцберга, Д. Сміта, Б. Такмена та ін.), вважаємо, що робота виграла б від ширшого представлення напрацювань вітчизняних науковців у цій сфері. Це дозволило б більш повно відобразити сучасний стан досліджуваної проблеми в українському науковому просторі.

2. У п. 1.2 дисертації здійснено змістовний порівняльний аналіз командної та управлінської взаємодії, результати якого представлено в табл. 1.7. Водночас, з огляду на значну увагу, приділену в дослідженні проєктним технологіям, доцільним видається включення до аналізу також поняття «проєктна взаємодія», що дозволило б ширше розкрити особливості професійної діяльності майбутніх менеджерів.

3. Під час характеристики показників мотиваційно-ціннісного критерію, на наш погляд, доцільно було б більш детально розкрити систему ціннісних

орієнтацій сучасного менеджера, оскільки саме вони значною мірою визначають його відношення до командної роботи та професійної взаємодії.

4. У додатках Ж і Л представлено комплексну програму одноденних тренінгів та програму тренінгу «Ефективна командна взаємодія» для майбутніх менеджерів. На нашу думку, практична цінність дисертації була б ще вищою за умови більш детального опису змісту занять, використаних вправ, методів і форм роботи, а не лише їх програмного представлення.

Наведені міркування мають дискусійну природу, носять рекомендаційний характер і жодним чином не впливають на загальне позитивне враження від дисертаційної праці.

Загальний висновок. Дисертаційне дослідження є завершеною, самостійною та науково обґрунтованою працею, яка робить вагомий внесок у розвиток теорії і методики професійної освіти. Ураховуючи актуальність, новизну, значущість результатів дослідження для педагогічної науки в цілому, рецензована робота заслуговує на позитивну оцінку. Дисертація відповідає вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» і затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 року № 44 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», а її автор Щербина Костянтин Євгенович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 01 – Освіта/Педагогіка зі спеціальності 015 – Професійна освіта (за спеціалізаціями).

Рецензент –

доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри педагогіки та менеджменту освіти
Тернопільського національного
педагогічного університету
імені Володимира Гнатюка

Оксана БОДНАР

Підпис
Засвідчую:
Начальник відділу кадрів



М. Гнатюк