

## ВІДГУК

офіційного опонента – доктора педагогічних наук, професора Ягупова Василя Васильовича на дисертацію Бородієнко Олександри Володимирівни «Система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку», що подана на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук із спеціальності 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти»

*Актуальність дисертаційного дослідження та зв'язок із планами відповідних галузей науки.* В умовах стрімких соціально-економічних та технологічних перетворень та реформування ключових сфер суспільного життя в Україні проблема безперервного розвитку професійної компетентності персоналу підприємств різних форм власності стає однією з пріоритетних та визначає нагальні завдання розроблення державної політики у сфері освіти. Суспільне значення наукового обґрунтованого, цілепрямованого, системного розвитку професійної компетентності персоналу підприємств полягає у стимулюванні його інноваційного поступу, зміцнення конкурентних позицій на ринку, швидкої адаптації до змінних умов зовнішнього середовища. На рівні національної економіки це приводить до укріплення макроекономічної стабільності держави, розвитку конкуренції, створення робочих місць, утвердження позицій країни у міжнародному поділі праці. Крім іншого, суспільне значення розбудови ефективних систем внутрішньофірмового розвитку персоналу полягає у формуванні в суспільстві цінностей та настанов щодо безперервного навчання впродовж життя, зростання якості людських ресурсів, інноваційної культури суспільства. Розбудова ефективних систем розвитку персоналу, зокрема систем розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів на підприємствах сфери зв'язку, також відповідає суспільному запиту та стратегічним векторам України, оскільки нині сфера зв'язку й інформатизації України є одним із пріоритетних та важливих секторів національної економіки, який не тільки забезпечує інтереси та потреби державного управління, але й є потужним джерелом її зростання, забезпечуючи розвиток підприємницької

активності, створення робочих місць, а також стимулюючи інноваційну складову в суспільному розвитку держави та входження країни у глобальний освітньо-інформаційний простір.

Не дивлячись на значні напрацювання українських і зарубіжних дослідників, які здійснювали обґрунтування теоретичних засад професійно-педагогічної освіти, безперервної професійної освіти, освіти дорослих, психологічних аспектів професійної діяльності, теоретичних та методичних засад внутрішньофірмового розвитку персоналу підприємств, розвитку його професійної компетентності в цілому та окремих компонентів зокрема, проблема розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку не дістала належного розв'язання. Таким чином, розроблення концептуальних теоретичних і методичних засад розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку є актуальною проблемою, а тому звернення Бородієнко О. В. до цієї теми є виправданим та обґрунтованим.

#### ***Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій.***

Основною метою дослідження дисертантка обрала наукове обґрунтування теоретичних і методичних основ та експериментальну перевірку результативності педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку для підвищення ефективності їхньої професійної діяльності. Бородієнко О. В. у дослідженні вибудувала стратегію і тактику наукового пошуку таким чином, щоб охопити увагою всі складові досліджуваного явища. Відповідно до мети роботи дисертанткою визначено вихідні положення дослідження, які є взаємопов'язаними та взаємозумовленими, логічними та обґрунтованими.

У процесі розв'язання завдань дослідження дисертанткою було використано оптимальний та достатній комплекс методів наукового пізнання.

#### ***Найбільш суттєвими результатами дисертації є:***

авторська концепція розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку;

педагогічна система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку на засадах системного, компетентнісного, діяльнісного, праксеологічного, аксіологічного, суб'єктного та андрагогічного підходів;

модель розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

*Практичне значення результатів дослідження* полягає в розробленні та впровадженні в практику діяльності навчальних центрів підприємств сфери зв'язку комплексу навчально-методичного забезпечення.

*Оцінка змісту дисертації її завершеність у цілому.* Дисертаційне дослідження Бородієнко О. В. відзначається цілісністю та логічністю викладеного матеріалу. Науковий пошук підпорядковано сформульованому науковому апарату дослідження, його меті і поставленим завданням. Матеріали дисертації логічно структуровано та подано в основному змісті роботи, що складається з вступу, п'яти розділів та додатків.

Зважаючи на логіку дослідження Бородієнко О. В., заявлену наукову новизну та практичне значення отриманих результатів, логічно виокремити такі концепти дослідження:

1. Визначення поняттєво-термінологічного поля дослідження проблеми розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

2. Розроблення моделі розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку;

3. Обґрунтування педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку.

Кожен із концептів несе у собі певну наукову новизну, що надає роботі науковій значущості, завершеності та прикладного значення.

У межах першого концепту дисертанткою здійснено теоретичний аналіз базових понять дослідження, їх семантичний аналіз, визначено перелік істотних ознак

поняття, необхідних і достатніх для диференціювання предмета, явища або феномену від подібних, обґрунтування поняття через найближчий рід, його видові ознаки та запропоновано авторське тлумачення поняття «професійна компетентність керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку». Дослідницею виокремлено компонентну структуру професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, яка охоплює ціннісно-мотиваційний, інтелектуально-когнітивний, операційно-діяльнісний та суб'єктний компоненти.

Авторкою ґрунтовно проаналізовано українську та зарубіжну практику освітньої діяльності у сфері розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, яка реалізовується в умовах внутрішньофірмового навчання на підприємствах сфери зв'язку. Зарубіжна практика розвитку професійної компетентності характеризується цільовою орієнтацією систем розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників на забезпечення ефективності їхньої професійної діяльності, розвиток інноваційного мислення, безперервне професійне вдосконалення; створенням середовища розвивальної взаємодії з метою оволодіння практикоорієнтованими знаннями й уміннями, обміну досвідом, стимулювання професійних комунікацій, культивування цінностей клієнтоорієнтованості персоналу; спрямуванням процесу розвитку професійної компетентності керівників на посилення їхньої інноваційної активності, адаптивності до організаційних змін, розвитку андрагогічної компетентності, обізнаності з ринковою ситуацією та конкурентними стратегіями; відбір і структурування змісту навчального матеріалу з урахуванням моделі компетенцій персоналу; впровадженням системного підходу до розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників; упровадженням інноваційних форм, методів навчання й розвитку, поєднання форм формального, неформального та інформального навчання тощо.

У рамках другого концепту Бородієнко О. В. розкрила загальну методіку дослідження, обґрунтувала методологічні підходи до розвитку професійної

компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, представила розроблену нею авторську концепцію розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, обґрунтувала принципи означеного розвитку, визначила педагогічні умови, які уможливають ефективний розвиток професійної компетентності, запропонувала модель означеного розвитку.

Здобувачкою процес розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку обґрунтовано з позицій системного, діяльнісного, праксеологічного, аксіологічного, суб'єктного, андрагогічного, компетентнісного та контекстного методологічних підходів, що видається цілком обґрунтованим і логічним.

Також, цілком закономірним є виокремлення таких принципів розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: системності, комплексності, науковості, ціннісної зорієнтованості, контекстності, мультиплікації досвіду, саморозвитку, поліфункціональності, безперервності, диверсифікації, інтеграції, результативності. Представлені принципи диференційовано на загальні та специфічні.

У відповідності до вихідної концептуальної ідеї у дисертаційній роботі цілком логічно обґрунтовані її основні положення, які базуються на системі теоретико-методологічних і методико-технологічних ідей, спрямованих на забезпечення результативності такого розвитку: ідеї та положення методологічних підходів; теоретико-методологічні засади розвитку професійної компетентності означеної категорії керівників (методологічні положення психології професіоналізму та психології професійного розвитку особистості, теорій (організації, яка навчається; людського капіталу; розвитку кар'єри; професіоналізму та професійного середовища; професіоналізму та життєвого простору; організації; непередбачених ситуацій; структурних адаптацій); авторські ідеї (необхідність урахування складності та інтегрованого характеру професійного контексту; структурування змісту розвитку професійної компетентності керівників у відповідності з поточними та

перспективними потребами підприємства; комплексність та етапність розвитку компонентів професійної компетентності із фокусуванням на самодетермінацію та саморозвиток; безперервність розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із застосуванням форм і методів формального, неформального та інформального навчання; релевантність цілей, змісту та технологій розвитку професійної компетентності поточному й перспективному контексту діяльності підприємства; необхідність розвитку андрагогічної компетентності, що уможливорює навчання персоналу підпорядкованого структурного підрозділу та мультиплікацію знань і досвіду в ієрархічних управлінських системах; визначення та забезпечення відповідних педагогічних умов для розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку). Вважаємо, що запропонована авторська концепція є комплексною, релевантною досліджуваному явищу та уможливорює результативний розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

Обґрунтована дисертанткою теоретична модель розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку має властивості динамічності, керованості, підпорядкованості, ієрархічності. Ієрархічність моделі уособлюється у реалізації процесу розвитку професійної компетентності досліджуваної авторкою категорії керівників на рівні підприємства та індивідуальному рівні.

На рівні підприємства розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників реалізується як процес, характеристиками якого є етапність і циклічність. На індивідуальному рівні розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників реалізується поетапно, що відповідає загальним закономірностям пізнавальної діяльності та виокремлених авторкою принципів відповідного розвитку. У тексті дисертації представлено переконливу аргументацію означеної моделі.

Третій концепт відзеркалює обґрунтовану педагогічну систему розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із продажу послуг та

обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку, розкриває її структуру й дидактичне забезпечення. Педагогічну систему дисертантка представляє у вигляді сукупності структурних та функціональних компонентів, взаємопов'язаних між собою на засадах цілеспрямованості, адаптивності, оптимальності, результативності, що уможливорює підвищення якості обслуговування споживачів та забезпечення конкурентоздатності підприємства.

Загальні положення теорії систем дозволили авторці виокремити структурні та функціональні компоненти. Здобувачка достатньо аргументовано обґрунтовує загальні властивості означеної педагогічної системи - адаптивність, оптимальність, поліфункціональність, наявність компонентів і зв'язків між ними, цілісність, наявність системоутворювальних зв'язків, наявність взаємозв'язків з іншими системами.

Для практичної реалізації авторської концепції розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку цілком логічним видається використання виокремлених авторкою методів (наочних (демонстрація, ілюстрація з наступним обговоренням та рефлексією, перегляд відеозаписів), практичних (виконання завдань, розв'язання кейсів, відпрацювання умінь, модерація, мозковий штурм), словесних (розповідь, пояснення, міні-лекція, інструктаж, консультація, дискусія, коучингові бесіди), форм (дистанційне навчання, тренінг, посттренінговий супровід, форми неформального та інформального навчання (бенчмаркінг, аналіз власного клієнтського досвіду, участь у стратегічних та форсайтних сесіях, нарадах та обговореннях), засобів (контент дистанційних курсів, навчальні плани і програми курсів, сценарії тренінгів та коучингових бесід з персоналом, методичні матеріали з проведення посттренінгових заходів та самооцінювання рівнів розвиненості андрагогічної компетентності тощо) й технічні засоби навчання (середовище дистанційного навчання, засоби моделювання діяльності).

Надзвичайно цікавим є використані авторкою педагогічні технології, які уможливили результативний розвиток професійної компетентності керівників

структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: коучингові; змішаного навчання; інтерактивні технології дистанційного навчання; інноваційні тренінгові технології. Удосконалені авторкою технології, розроблені методичні матеріали щодо їх реалізації є вагомим внеском у практику розвитку професійної компетентності керівників в умовах внутріфірмового навчання.

У межах третього концепту здобувачкою наведено теоретичне обґрунтування, висвітлено організацію, хід і результати педагогічного експерименту, проведено їх ґрунтовний аналіз. Кількісний аналіз отриманих результатів педагогічного експерименту дозволяє авторці констатувати показники, що підтверджують тенденцію до позитивної динаміки розвиненості компонентів професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку на трьох рівнях (базовому, достатньому, високому). Аналіз динаміки розвиненості професійних, організаційно-управлінських, андрагогічних, психологічних, комунікативних знань та умінь, професійно важливих якостей особистості засвідчив істотні відмінності результатів до та після експерименту.

Висновки дослідження є обґрунтованими.

Виклад матеріалу в представленій роботі є послідовним, виявляє науковий характер, має прикладне значення.

Дисертація Бородієнко О. В. засвідчує високий науковий світогляд дослідника, володіння широким спектром методів наукового дослідження, обізнаність із широким спектром українських та зарубіжних літературних джерел у досліджуваній сфері.

В одноосібних публікаціях знайшли відображення всі основні положення дисертації.

Зміст автореферату Бородієнко О. В. ідентичний до тексту дисертації, а наукові положення, висновки, рекомендації, що наведені в авторефераті, належним чином розкрито й обґрунтовано в рукописі дисертації.

Отже, можна з впевненістю стверджувати про наукову зрілість здобувача, здатність досліджувати ним системні питання педагогіки, аналізувати й



узагальнювати накопичений теоретичний та емпіричний матеріал, здійснювати самостійні висновки.

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

Враховуючи позитивні сторони дисертаційного дослідження, варто відмітити такі зауваження та побажання:

1. Матеріал дисертаційного дослідження нерівномірно розподілений у межах виокремлених розділів. Так, обсяг першого розділу складає 80 сторінок, другого – 65 сторінок, третього – 50 сторінок, четвертого – 120 сторінок, п'ятого – 53 сторінки.

2. У розробці методологічного концепту автором виокремлено методологічні підходи, які достатньо традиційно використовуються українськими дослідниками у процесі обґрунтування педагогічних систем розвитку професійної компетентності фахівців та керівників. Проте, сучасні дослідження у сфері теорії і методики професійної освіти доцільно збагатити новими підходами, зокрема, епістемологічним, екзистенційно-феноменологічним, акмеологічним, холістичним тощо.

3. Друге дослідницьке завдання – «Визначити та обґрунтувати методологічні підходи до розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку» – сформульовано некоректно, оскільки ті методологічні положення, які використовує дисертантка, вже давно обґрунтовані у науці. Певним чином це усвідомлює дисертантка, яка вже у науковій новітні їх не обґрунтовує, а тільки здійснює «поєднання методологічних підходів і принципів розвитку професійної компетентності; науково обґрунтований добір змісту, форм, методів, інноваційних методик, технологій, що сприяє підвищенню рівня розвиненості професійної компетентності означеної категорії керівників з метою професійної діяльності, орієнтованої на результат», а а другому загальному висновку вже наголошує: «До методологічних підходів розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку віднесено

*системний...; праксеологічний...; суб'єктний...; андрагогічний...; компетентнісний...; контекстний...».*

4. Сумнівним видається положення наукової новизни про те, що «вперше обґрунтовано та розроблено педагогічну систему розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку». Оскільки авторкою здійснено аналіз обширного досвіду розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників на підприємствах сфери зв'язку, видається сумнівним твердження про відсутність на досліджуваних підприємствах відповідних педагогічних систем. Тому, з нашої точки зору, положення наукової новизни варто скоригувати та означити: «удосконалено педагогічну систему розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку».

5. Дисертанткою до *форм* розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників віднесено дистанційне навчання, тренінг, посттренінговий супровід, форми неформального та інформального навчання (бенчмаркінг, аналіз власного клієнтського досвіду, участь у стратегічних та форсайтних сесіях, нарадах та обговореннях). Слід наголосити про те, що «тренінг, посттренінговий супровід» не являються формами розвитку професійної компетентності.

6. У першому загальному висновку дається визначення професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку визначено як «...*інтегративне утворення, що відображає систему професійних знань, умінь, цінностей, цільових настанов, професійно важливих якостей особистості та визначає її здатність успішно реалізовувати комплекс управлінських завдань, пов'язаних з організацією клієнтоорієнтованої роботи структурного підрозділу з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів*». Застосування у цій дефініції ключового поняття «особистість» не є коректним, оскільки дане визначення стосується професійної та фахової характеристики фахівців – керівників структурних підрозділів з продажу

послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку як професіональних суб'єктів, а не соціальної педагогіки, де об'єктом дослідження виступає особистість – соціальний суб'єкт.

7. У п'ятому загальному висновку дисертантка наголошує, що «Педагогічна система характеризується: *цілеспрямованістю* (орієнтованістю та досягнення мети розвитку професійної компетентності керівників). Цілеспрямованість характерна тільки свідомій істоті, а педагогічна система до таких істот не належить.

8. У дисертації та авторефераті мстяться стилістичні упущення. Так, на с. 19 визначено властивості педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку: «*оптимальність* (прагнення педагогічної системи до досягнення максимально можливого ефекту із використанням мінімальної кількості ресурсів – матеріальних, часових, людських)». Щодо оптимальності як «прагнення педагогічної системи до досягнення максимально можливого ефекту...» не є зовсім коректним, оскільки таку властивість або якість може мати тільки свідомі істота. Хоча, оптимальність є дійсно властивістю будь-якої педагогічної системи.

На с. 19 дисертантка наголошує – «Розкрито критерії, що визначають рівні розвиненості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку». Критерії доцільно обґрунтувати, конкретизувати..., а не розкрити.

Водночас потрібно зазначити, що зазначені зауваження носять рекомендаційний характер та спонукають наукову полеміку, і, відтак, не знижують загальну позитивну оцінку дослідження Бородієнко Олександри Володимирівни.

**Загальний висновок.** Рецензована дисертаційна робота виконана вперше, є самостійним і завершеним науковим дослідженням, яке розвиває існуючі знання педагогічної науки та здійснює суттєвий внесок в теорію і практику професійної освіти. За обсягом і характером фактичного матеріалу, ступенем його кількісного та якісного аналізу, рівнем наукової новизни і значущості результатів дослідження, обґрунтованості висновків дисертаційне дослідження «Система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку» відповідає вимогам п. 9, 10, 12, 13 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 року №567 (з урахуванням змін від 19.08.2015 р.), а його авторка – Бородієнко Олександра Володимирівна – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти.

**Офіційний опонент:**

доктор педагогічних наук, професор,  
професор кафедри суспільних наук  
гуманітарного інституту Національного університету  
оборони України імені Івана Черняхівського

В. В. Ягупов



Ягупова В.В. за свідчення

начальника  
кафедри суспільних наук  
гуманітарного інституту  
УПР-НІА  
В. КОНОВАЛІК