

Голові разової спеціалізованої вченої ради
ДЗВО «Університет менеджменту освіти» (м.
Київ, вул. Січових Стрільців 52 А, 04053)
доктору педагогічних наук, професору,
Карташовій Любові Андріївні

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертацію **БОДОМА ГАРРЕТА РАХМАТОВИЧА**
на тему «Управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів
загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних
громад», поданої на здобуття ступеня доктора філософії галузі знань 01
«Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки»

Ступінь актуальності обраної теми. Дисертаційне дослідження Бодома Гаррета Рахматовича присвячено проблемі Управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад.

Актуальність дослідження детермінована інтенсифікацією цифрової трансформації суспільного буття, системним реформуванням галузі освіти в контексті реалізації концепції «Нова українська школа» та децентралізацією управлінських процесів. У цих умовах особливої ваги набуває здатність керівників закладів освіти ефективно використовувати цифрові технології в управлінській діяльності, забезпечувати цифрову безпеку та організовувати розвиток цифрових компетентностей педагогічних колективів, що лише підкреслює актуальність теми дослідження Г. Р.Бодома.

Сучасні дослідження проблеми цифрової компетентності педагогічних працівників і керівників закладів освіти сформулювали вагоме теоретико-методологічне підґрунтя для розроблення управлінських моделей цифрової трансформації освітньої системи. Актуалізація зазначених процесів значно посилилася в умовах децентралізації, за якої управління освітою набуває ознак багаторівневої системи та реалізується безпосередньо на рівні територіальних громад.

У контексті децентралізації управління освітою проблематика розвитку освітнього середовища на рівні територіальних громад стала предметом наукового осмислення у працях Л. Даниленко, Г. Єльнікової, І. Воронікової, І. Гребеник, О. Комар, Т. Махині, О. Білоус та ін. науковців сучасності. У дослідженнях зазначених учених обґрунтовано становлення нової парадигми управління освітою, визначено територіальні громади як базовий рівень освітнього менеджменту, а також окреслено напрями цифровізації управлінських процесів і професійного розвитку педагогічних кадрів.

Водночас територіальні громади розглядаються як ключові суб'єкти реалізації державної освітньої політики, що інтегрують управлінські, фінансово-економічні та організаційно-методичні функції. Вони забезпечують розвиток кадрового потенціалу, формування цифрової інфраструктури освітнього середовища, організацію підвищення кваліфікації педагогічних працівників та впровадження сучасних цифрових технологій у освітній процес.

А отже, подана на рецензування дисертаційна робота Бодома Гаррета Рахматовича на тему «Управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад» є актуальною та своєчасною.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконане відповідно до наукових тем «Сучасні тенденції підготовки фахівців в умовах євроінтеграції» РК 0125U001181 та «Трансформація професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників в умовах відкритого університету післядипломної освіти» РК № 0120U104637. Тему дисертаційного дослідження затверджено на вченій раді ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (протокол № 2 від 22.02.2022 р.) і погоджено Міжвідомчою радою з координації досліджень у галузі освіти, педагогіки і психології НАПН України (протокол № 2 від 29.04.2022 р.).

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків, рекомендацій, які захищаються. Дисертаційна робота складається з анотацій українською та англійською мовами, вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел - із 160 найменувань (із них 25 – іноземною мовою) та 2 додатків. Загальний обсяг дисертації – 269 сторінок, з них 14 сторінок – анотації, 193 – основного тексту. Робота містить 17 таблиць та 14 рисунків.

У вступі обґрунтовано актуальність і доцільність теми дослідження, визначено його мету, основні завдання, об'єкт, предмет, методи наукового пошуку; висвітлено наукову новизну, практичне значення та представлено результати впровадження.

У першому розділі «**Теоретичні основи управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад як проблема в педагогічній теорії та освітній практиці**» дисертантом проведено теоретичний аналіз проблеми управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад. Уточнено понятійно-термінологічний апарат дослідження, зокрема зміст і взаємозв'язки ключових понять, що забезпечило концептуальну визначеність досліджуваного феномену.

Обґрунтовано, що управління розвитком цифрової компетентності керівників ЗЗСО є цілеспрямованим, безперервним процесом, спрямованим на формування їх готовності та здатності ефективно використовувати цифрові технології в управлінській діяльності. Доведено обмеженість потенціалу внутрішньошкільної методичної роботи та підкреслено системоутворювальну роль методичної служби територіальної громади у забезпеченні професійного розвитку керівних кадрів.

Узагальнено, що методична робота територіальної громади виступає цілісною системою професійно-методичної підтримки керівників і педагогів, орієнтованою на вимоги цифровізації освіти. Визначено, що саме територіальні громади є ключовими суб'єктами управління розвитком цифрової компетентності, забезпечуючи інтеграцію управлінських, організаційно-методичних і ресурсних механізмів.

Конкретизовано зміст цифрової компетентності керівника ЗЗСО як інтегративної професійної характеристики, що охоплює знання, уміння та управлінські практики використання цифрових технологій, організації інформаційного середовища, цифрової комунікації та безпеки.

Встановлено, що сучасні підходи до розвитку цифрової компетентності базуються на міжнародних і національних рамках та зумовлюють необхідність технологізації управлінських процесів як чинника підвищення їх ефективності.

Отримані результати дозволили сформувану теоретичну основу для подальшого обґрунтування компонентів, критеріїв і рівнів розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО.

У другому розділі **«Методичні засади управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад»** конкретизовано структуру цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти, визначено її компоненти, критерії, показники та рівні сформованості, а також обґрунтовано організаційно-методичні умови управління її розвитком і спроектовано відповідну структурно-функціональну модель.

Цифрову компетентність керівника ЗЗСО інтерпретовано як інтегральну особистісно-діяльнісну характеристику, що відображає здатність до ефективного застосування цифрових технологій у професійній управлінській діяльності. У її структурі виокремлено мотиваційно-ціннісний, інформаційно-технологічний, комунікативний і рефлексивний компоненти, для яких визначено відповідні критерії та показники оцінювання.

Обґрунтовано організаційно-методичні умови як сукупність взаємопов'язаних факторів, що забезпечують результативність управління розвитком цифрової компетентності керівників у системі методичної роботи територіальних громад, зокрема через підвищення мотивації, розвиток цифрової грамотності, організацію дистанційної професійної підготовки та підтримку самоосвітньої діяльності.

Розроблена автором структурно-функціональна модель управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад, яка відображає цілісність і керованість досліджуваного процесу, поєднуючи структурні компоненти та функціональні механізми їх реалізації. Модель включає цільовий, методологічно-концептуальний, критеріальний і результативно-аналітичний блоки, що забезпечують системне бачення розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО як динамічного процесу в умовах цифрової трансформації освіти. Модель розглядається як спеціально спроектований об'єкт, що у спрощеному вигляді відтворює структуру, властивості та взаємозв'язки між ключовими елементами досліджуваного процесу. В її основу покладено сучасні підходи до цифрової трансформації освіти, а також рекомендації DigComp 2.2 (2022) і СТ-СФТ щодо розвитку цифрових компетентностей управлінських кадрів.

У третьому розділі **«Експериментальне дослідження управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад»** Г. Р. Бодомом представлено результати діагностування рівня сформованості

цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти, обґрунтовано організацію та етапи дослідно-експериментальної роботи, а також перевірено ефективність визначених організаційно-методичних умов і розробленої структурно-функціональної моделі управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад.

Для оцінювання рівня цифрової компетентності застосовано комплексний діагностичний інструментарій, що поєднує авторські та стандартизовані методики. Експеримент проведено за участю 294 керівників ЗЗСО (контрольна та експериментальна групи), що забезпечило достатню емпіричну базу дослідження. Результати констатувального етапу засвідчили переважання середнього рівня сформованості цифрової компетентності та наявності проблем, пов'язаних із недостатньою мотивацією, обмеженим досвідом використання цифрових технологій і нерозвиненістю самоосвітньої діяльності.

Дослідно-експериментальна робота здійснювалася поетапно (пошуково-теоретичний, констатувальний, формувальний, підсумковий етапи) та передбачала впровадження авторської методики управління розвитком цифрової компетентності в умовах методичної роботи територіальних громад. У ході формувального етапу реалізовано комплекс організаційно-методичних заходів і апробовано розроблену модель.

Достовірність отриманих результатів підтверджено методами математичної статистики, зокрема із застосуванням критерію Фішера для порівняння показників контрольної та експериментальної груп.

За результатами дослідження Г. Р. Бодома встановлено позитивну динаміку розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО в експериментальній групі, що засвідчує ефективність запропонованих умов і моделі. Враховуючи результати експериментальної перевірки, розроблено методичні рекомендації щодо їх упровадження в систему методичної роботи територіальних громад.

Також, у розділі в контексті комплексного розвитку цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад представлено модернізований авторський проєкт «Альфа», який спрямований на створення сучасного цифрового освітнього середовища, яке поєднує інструменти для професійного розвитку педагогів, організації управлінської діяльності керівників та налагодження ефективної взаємодії всіх учасників освітнього процесу. Представлений в дисертації проєкт «Альфа» розглядається як інноваційна модель методичної підтримки керівників ЗЗСО, яка забезпечує цілісний розвиток цифрової компетентності та сприяє підвищенню ефективності управління освітою в умовах цифровізації суспільства.

Впровадження матеріалів дослідження відбувалася на базі таких закладів освіти: Запорізька загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 94 Запорізької міської ради Запорізької області (довідка про впровадження результатів дисертаційного дослідження № 01-27/19 від 15.02.2021 р.); Решетилівський ліцей імені І. Л. Олійника Решетилівської міської ради, Запорізької області (довідка № 01-25/18 від 15.02.2021 р.); Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського (довідка № 14 від 15.02.2021 р.); Харківська

загальноосвітня школи I–III ступенів № 93 Харківської міської ради Харківської області імені В. В. Бондаренка (довідка № 1-37/20-20 від 23.02.2021 р.); Харківська гімназія № 13 Харківської міської ради Харківської області (довідка № 69 від 17.02.2021 р.); Харківська загальноосвітня школа III ступенів № 115 Харківської міської ради Харківської області; Рівненський державний гуманітарний університет під час підготовки здобувачів освіти другого магістерського рівня освітньої програми «Управління навчальним закладом» (довідка № 01- 12/123 від 16.12.2025 р.); Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка (довідка № 49/25 від 19.12.2025 р.); Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського (довідка № 01-22/853 від 28.08.2025 р.).

Достовірність та новизна отриманих результатів. Найбільш вагомими результатами, які характеризують наукову новизну дисертаційного дослідження, є такі: уточнено наукові засади управління розвитком цифрової компетентності керівників ЗЗСО в умовах методичної роботи територіальних громад; встановлено, що концептуальні орієнтири цього процесу визначаються ідеями «Нової української школи», яка акцентує цифрову модернізацію середньої освіти, а також положеннями державної політики щодо реформування загальної середньої освіти; науково обґрунтовано й експериментально перевірено модель управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад; уточнено сутність цифрової компетентності керівників ЗЗСО та визначено її структурні компоненти: мотиваційно-ціннісний, інформаційно-технологічний, комунікативний і рефлексивний; окреслено критерії, які відображають сформованість мотивації до застосування цифрових технологій, рівень цифрової грамотності, здатність здійснювати професійну діяльність із використанням цифрових інструментів, а також уміння організовувати власну неперервну цифрову освіту; уточнено: – ключові поняття дослідження «управління», «розвиток», «управління розвитком», «цифрова компетентність керівника ЗЗСО», «методична служба територіальної громади», «методична робота територіальної громади»; підготовлено методичні рекомендації щодо управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад; у контексті розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО упроваджено авторський проєкт «Альфа», спрямований на формування ефективного освітньо-управлінського цифрового середовища для розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО; набули подальшого розвитку: питання значення створення медіапростору в закладах освіти як середовища для дистанційної взаємодії, спільної діяльності та професійного обміну інформацією та створення умов для системного розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО в умовах методичної роботи територіальних громад.

Практичне значення і впровадження отриманих результатів дослідження полягає у розробленні авторського проєкту «Альфа», спрямованого на створення ефективного освітньо-управлінського середовища для розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО в умовах методичної роботи територіальних громад.

Проект адаптовано до завдань цифровізації освіти та інтегровано в систему методичної роботи територіальних громад, зокрема з використанням сучасних цифрових платформ. У межах дослідження розроблено й апробовано діагностичний інструментарій та оновлено навчально-методичне забезпечення розвитку цифрової компетентності керівників.

Отримані результати можуть бути використані в діяльності методичних служб територіальних громад, закладів післядипломної педагогічної освіти та органів управління освітою з метою вдосконалення управлінських процесів і цифрової трансформації освітнього середовища.

Заслугує уваги розроблені автором діагностичні матеріали для встановлення рівня розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО, які включають мініанкетування керівників ЗЗСО «Ставлення керівників ЗЗСО до проблеми розвитку цифрової компетентності», анкета «Здатність до самовдосконалення» та ін.

Розроблені методичні рекомендації щодо управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад спрямовані на підвищення ефективності управління, розвиток цифрової компетентності керівників і впровадження сучасних цифрових технологій у освітню практику.

Повнота викладу в наукових публікаціях, відсутність порушення академічної доброчесності. Основні положення та результати дисертації були оприлюднені на форумах, конференціях, семінарах різного рівня. За результатами дисертаційного дослідження опубліковано 10 друкованих праць, із них – 9 одноосібні та 1 – у співавторстві: 7 – у провідних наукових фахових виданнях України, що входять до категорії «Б» (2 – підготовлено англійською мовою), 3 – матеріали конференцій.

Порушень академічної доброчесності в матеріалах дисертації не виявлено. Г. Р. Бодом у кваліфікаційній науковій роботі робить коректні посилання на джерела, які відображають авторські ідеї та наукові положення з проблеми дослідження, що відповідає принципам академічної доброчесності та нормам законодавства про авторське право. Робота перевірена за допомогою автоматизованої системи, яка підтвердила відсутність академічного плагіату (ІД перевірки 333207510).

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації. *Позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Г. Р. Бодома, вважаємо за необхідне виокремити деякі дискусійні положення та висловити певні зауваження:*

1. Обґрунтовуючи актуальність проблеми дослідження автор визначає низку суперечностей, серед яких виділяє «...необхідність забезпечення цифрової безпеки, кіберстійкості та моніторингу рівня цифрової компетентності керівників закладів освіти – і обмеженістю наявних механізмів діагностики, самооцінювання та зворотного зв'язку в діяльності методичних служб територіальних громад». Вважаємо, що робота значно виграла б, якби автор здійснив, на всіх етапах експерименту, аналіз рівня забезпечення цифрової безпеки, кіберстійкості та моніторингу рівня цифрової компетентності керівників закладів освіти та більш детально обґрунтував й навів приклади саме

наявних механізмів діагностики та самооцінювання діяльності методичних служб територіальних громад.

2. Розділяючи думку, автора, що цифрова компетентність (с. 52, с.60) – це безпечне та критичне використання інформаційно-комунікаційних технологій для створення, отримання, обробки та обміну інформацією на робочому місці, а також у публічному та приватному спілкуванні. За нашим баченням, на с.123 потрібно було завершити думку щодо розмежування понять «цифрова компетентність» та «цифрове лідерство», зокрема більш чітко пояснити в дослідженні різницю запропонованих дефініцій в рамках обраної теми дисертації.

3. У підрозділі 1.4 «Територіальні громади як суб'єкти управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти» обґрунтовано визначення територіальних громад як ключового суб'єкта управління зазначеним процесом. На нашу думку, бажано було б більш повно розкрити та аргументувати підтвердження тези про провідну роль територіальних громад у забезпеченні розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО, розкриваючи механізми, інструменти та управлінські повноваження територіальних громад у представлений сфері, а також конкретизувати їх відмінність від функцій інших суб'єктів освітнього управління.

4. На с. 132 автором представлено схему структурно-функціональної моделі управління розвитком цифрової компетентності керівників ЗЗСО в умовах методичної роботи територіальних громад. Вважаємо робота набагато виграла, якщо б автор провів порівняльний аналіз міжнародних моделей розвитку цифрової компетентності керівників освіти в умовах методичної роботи та виокремив елементи, які можна було б адаптувати для впровадження в територіальних громадах.

5. На с. 144-158 дисертаційного дослідження автором представлено інструментарій діагностування стану сформованості цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти. За нашим баченням, є доцільність в обґрунтуванні вибору методик запропонованих на стор. 145.

6. У своєму дисертаційному дослідженні автор представляє впровадження матеріалів дослідження відбувалася на базі різних закладів освіти, серед яких: Запорізька загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 94 Запорізької міської ради Запорізької області; Решетилівський ліцей імені І. Л. Олійника Решетилівської міської ради, Запорізької області; Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського; Харківська загальноосвітня школи І–ІІІ ступенів № 93 Харківської міської ради Харківської області імені В. В. Бондаренка; Харківська гімназія № 13 Харківської міської ради Харківської області; Харківська загальноосвітня школа ІІІ ступенів № 115 Харківської міської ради Харківської області; Рівненський державний гуманітарний університет під час підготовки здобувачів освіти другого магістерського рівня освітньої програми «Управління навчальним закладом»; Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка; Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського. Бажано додати документи, підтверджуючи впровадження

результатів дисертаційного дослідження в територіальних громадах, що безпосередньо відповідає темі дослідження.

7. Враховуючи цифровізацію освітнього процесу бажано було б автору дисертаційної роботи приділити більше уваги цифровим засобам та онлайн-платформам, які сприяють якісному розвитку цифрової компетентності керівників ЗЗСО в умовах методичної роботи територіальних громад.

Втім висловлені зауваження носять рекомендаційний характер та в цілому стосуються дискусійних питань і не впливають на загальну позитивну оцінку проведеного дисертаційного дослідження Г. Р. Бодом

Загальний висновок. Дисертаційна робота Бодома Гаррета Рахматовича на тему «Управління розвитком цифрової компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в умовах методичної роботи територіальних громад» є актуальним, завершеним, цілісним науковим дослідженням, яке має наукову новизну, теоретичне та практичне значення та відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (зі змінами), «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (Постанова Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44), а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки».

Офіційний рецензент:

кандидат педагогічних наук,
доцент, завідувач кафедри освіти
дорослих та цифрових технологій
Навчально-наукового інституту
менеджменту та психології ДЗВО
«Університет менеджменту освіти»
НАПН України

Тетяна БУРЛАЄНКО