

**ВІДГУК**  
**офіційного опонента**  
**ТОРІЧНОГО ОЛЕКСАНДРА ВОЛОДИМИРОВИЧА**

на дисертацію **Денисенка Євгена Володимировича**  
«Формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів  
Національної гвардії України у процесі професійної підготовки»,  
представлену на здобуття наукового ступеня  
кандидата педагогічних наук за спеціальністю  
13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

**Актуальність теми дисертації**

Актуальність теми зумовлена пріоритетністю завдань військових закладів вищої освіти щодо формування в майбутніх офіцерів готовності до свідомого захисту Батьківщини, розвитку компетентностей командира та лідера й відповідних якостей їхніх підлеглих, особливо в умовах ведення бойових дій на сході України, коли значну увагу держави зосереджено на ефективності управління військами та відповідних вимогах до адміністративно-управлінських якостей майбутніх фахівців як результату професійної підготовки.

Є.В. Денисенко, обґрунтовуючи потребу в удосконаленні підготовки офіцерів оперативного-тактичного рівня, аналізує значний масив нормативно-правових документів: Закони України «Про оборону України» та «Про Національну гвардію України», Указ Президента України «Про Стратегію національно-патріотичного виховання дітей та молоді на 2016–2020 роки», у яких акцентовано на наявності у військових командирів високого рівня сформованості адміністративно-управлінської культури. Водночас дисертантом доречно підкреслено, що підготовку майбутніх офіцерів нині недостатньо зорієнтовано на сучасні суспільні пріоритети, особистісну та професійну самоактуалізацію й саморозвиток, що забезпечують спроможність стати творчим суб'єктом у непростих умовах військової інтервенції сусідньої держави, діяти адекватно в професійних ситуаціях, упевнено беручи єдиноначальну відповідальність за стан бойової та мобілізаційної готовності дорученого військового підрозділу й безпеку країни загалом.

Науковий апарат роботи має всі необхідні складники: мету, завдання, об'єкт, предмет, методи, наукову новизну та практичне значення; інформацію про апробацію і впровадження отриманих результатів.

Виважено й відповідально сформульовано дисертантом наукову новизну одержаних результатів, яка дійсно міститься в тому, що вперше розроблено ефективну педагогічну технологію формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів у процесі професійної підготовки фахівців у вищих військових закладах освіти в єдності концептуального, змістового, операційно-методичного, діагностувально-результативного компонентів; з'ясовано педагогічну сутність і складові (когнітивно-інформаційна,

функціональна, аксіологічна) адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів Національної гвардії України; досліджено базові поняття дисертації та визначено зміст поняттєвого конструкту «адміністративно-управлінська культура майбутніх офіцерів» як професійно-особистісної структури якостей та особливого стану готовності особистості до професії офіцера, що відображує знання основ національно-патріотичного виховання, здатності до вольового й лідерського впливу на військовослужбовців, цінності захисту правопорядку в умовах громадянського суспільства та розвитку особистості кожного фахівця як компетентного, відповідального, здатного до постійного самовдосконалення офіцера оперативного-тактичного рівня з науковим, адміністративним і управлінським світоглядом, розвинутим творчим мисленням, командира, спроможного й готового ефективно вирішувати весь комплекс управлінських завдань, що стоять перед ним як суб'єктом управління в різних військових структурах, підрозділах і навчальних закладах, нарощувати власний управлінський практичний досвід в умовах повсякденної діяльності та реальних обставинах виконання бойових завдань.

Схвальної оцінки, на наш погляд, заслуговує розроблення й упровадження в педагогічний процес вищих військових навчальних закладів (спеціальності 253 «Військове управління (за видами збройних сил)» авторської навчальної програми та матеріалів курсу «Військове лідерство в арміях передових країн світу»; рекомендацій щодо проведення лекційних і практичних занять зі спецкурсів за вибором та гуманітарних навчальних дисциплін («Соціогуманітарні основи військово-професійної діяльності», «Військова психологія та педагогіка», «Військово-соціальна робота», «Правознавство», «Філософські та соціологічні основи військово-професійної діяльності», «Управління повсякденною діяльністю підрозділів», «Комунікативний аспект діяльності військового командира», «Безпека військової діяльності» тощо).

### **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Обґрунтування обраної теми дисертації є методологічно, теоретично й технологічно переконливим, а сукупність завдань для її вирішення сприяє розкриттю проблеми та досягненню мети дослідження.

Аналіз основних положень дисертації переконливо свідчить про досягнення мети і розв'язання всіх завдань дослідження. Зміст роботи відповідає поставленій меті і завданням; висновкам, представленим у дисертації, властиві повнота та логічність викладу, належний рівень обґрунтованості й об'єктивності.

Достовірність одержаних результатів підтверджується теоретико-методологічною обґрунтованістю вихідних положень дослідження, застосуванням сучасних методів, апробацією та впровадженням результатів роботи в практичну діяльність вищих військових закладів освіти, продуманою логікою викладу матеріалу, широтою й різноманітністю опрацьованої джерельної бази.

Наукові положення і пропозиції дисертаційного дослідження Є.В. Денисенком сформульовано чітко й послідовно, вони є аргументованими та змістовними.

### Оцінка змісту та завершеності дисертації

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів із висновками, загальних висновків, списку використаних джерел (284 найменування, зокрема 18 – іноземними мовами), 7 додатків. Загальний обсяг дисертації – 239 сторінок, з них основний текст – 183 сторінки. Робота містить 15 таблиць і 5 рисунків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, проаналізовано стан досліджуваної проблеми у психолого-педагогічній науці й аспекти її реалізації в освітній практиці, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення, наведено відомості про апробацію і впровадження результатів, представлено структуру й обсяг дослідження.

У першому розділі – *«Формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів Національної гвардії України як педагогічна проблема»* – визначено методолого-теоретичні основи й специфіку військового управління як соціокультурного феномену; охарактеризовано адміністративно-управлінську культуру майбутніх офіцерів як основу професійної компетентності фахівців із військового управління.

Є.В. Денисенком у ході аналізу розлогого комплексу джерел з проблеми з'ясовано, що кожна суспільна організація (зокрема військова) є складною соціальною (соціотехнічною) системою, яка певним чином упорядкована й має загальну мету, тому системний науковий підхід розглядає військову організацію як сукупність взаємопов'язаних елементів, які, постійно взаємодіючи, визначають її властивості (цілісність, взаємопов'язаність, синергізм (емергентність), адаптивність, гомеостатичність); основними елементами такої організації вчені вважають сили (людей), засоби (техніку), мету, структуру, завдання, технології, організаційну культуру. При процесному (діяльнісному) підході військове управління розуміють як сукупність безперервних взаємопов'язаних дій, групи таких дій називають функціями управління (планування, організування, мотивування, контролювання); ситуаційний підхід передбачає вивчення залежності методів і прийомів, стилів керівництва, функцій та форм взаємодії від конкретного набору обставин, що впливають на організацію впродовж певного часу.

Дисертантом з високим рівнем теоретичного узагальнення визначено, що нормативні джерела з проблеми специфікою військових підрозділів Національної гвардії України визнають виконання покладених на них службово-бойових завдань постійно, оскільки застосування підрозділів, частин і з'єднань НГУ у звичайній оперативній обстановці при виконанні завдань з патрулювання, охорони, конвоювання передбачає постійну готовність до дій за надзвичайних обставин (ситуацій). Тому особистісний науковий підхід передбачає ставлення до персоналу

військової організації як до людських ресурсів, що автоматично актуалізує проблему орієнтації на людину в середовищі військових командирів, а ефективно управління людськими ресурсами зумовлює наявність уміння не лише розуміти себе та підлеглих, а й бажання командира стати на позицію підлеглих та прийняти їхню думку.

Зазначене, на думку Є.В. Денисенка, зумовлює посилення уваги до адміністративного компонента професійної культури майбутніх офіцерів та до необхідності його розгляду на засадах *компетентнісного підходу*, який уможлиблює поєднання військових знань, умінь, навичок, досвіду, цінностей з питаннями демократії та культури демократичного врядування в країні загалом, а також формування адміністративної культури демократичного зразка у військовій організації зокрема. Таким чином, адміністративно-управлінську культуру як компонент загальної та професійної культури визначено дослідником у руслі духовно-практичного освоєння спеціальної військової дійсності загалом чи певного її складника, мистецтвом забезпечення засобами владних повноважень гармонійного існування та розвитку всіх ланок військової організації, а також кожної особистості в ній. Складниками такої культури є когнітивно-інформаційна, функціональна та аксіологічна культура.

Висновки до першого розділу повністю висвітлюють результати окреслених здобувачем завдань.

У другому розділі – *«Технологія формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів Національної гвардії України у процесі професійної підготовки»* – дослідником виявлено сутність і структуру такої технології, охарактеризовано її змістовий компонент, з'ясовано функціональну систему методів, форм і засобів формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів Національної гвардії України. Незаперечним позитивом роботи є те, що розроблену технологію потрактовано як комплексний освітній інструмент для реалізації науково-теоретичних засад і змісту формування адміністративно-управлінської культури тих категорій військових, які забезпечують правопорядок і захист демократичного суспільства в Україні, доведено на її гостру необхідність для професійної групи офіцерів оперативно-тактичного рівня, що мають володіти високою культурою мислення, бути готовими ефективно вирішувати управлінські завдання військового командира, які стоять перед ними.

Доречно визначено основні елементи технології формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів оперативно-тактичного рівня НГУ у процесі магістерської підготовки, оскільки її структуру охарактеризовано в єдності концептуального, змістового, операційно-методичного, діагностувально-результативного компонентів.

Як заслугу автора дисертації виокремимо те, що в змістовому компоненті педагогічної технології враховано розподіл фахової інформації за ознакою якісного складу навчальних предметів і хронологічною послідовністю їх вивчення на дисципліни загального та професійного циклів; визначено шляхи й засоби реалізації дидактичних завдань підготовки на основі узгодження зв'язків відповідних блоків такої інформації з різних навчальних дисциплін; проведено інтегровальний відбір

значущих інформаційних і професійно зорієнтованих контекстів, уведено низку актуальних питань розвитку адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів до змісту дисциплін обох циклів та етапів підготовки.

Не викликають заперечення педагогічні умови реалізації технології, до яких віднесено створення адекватного концептуальному й змістовому компонентам технології освітнього середовища ВВЗО НГУ; забезпечення єдності теорії та практики в процесі виконання магістерських кваліфікаційних досліджень; сприяння науково-дослідній роботі слухачів магістратури; оптимізацію змісту й методики підготовки шляхом узагальнення навчального матеріалу дисциплін у формі інтегрованих інформаційних блоків (ІБ).

Імпонує також те, що в діагностувальному компоненті педагогічної технології враховано відповідно складових культури сукупність критеріїв (гносеологічного, діяльнісного, мотиваційного), їхніх показників та логічних (високого, середнього, низького) рівнів сформованості цієї якості в магістрів; проведено в ході констатувального експерименту добір діагностувальних засобів моніторингу готовності фахівців до професійної діяльності. Результатом професійної підготовки за пропонованою технологією визначено сформовану адміністративно-управлінська культура, що передбачає наявність специфічних особистісних якостей з ознаками цінностей, здатність посилити довіру й повагу, мотивувати тих, із ким офіцери оперативно-тактичного рівня вступають у контакти та узгоджено зміст показників мотиваційного критерію.

У третьому розділі – *«Експериментальна перевірка ефективності технології формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів НГУ у процесі професійної підготовки»* – схарактеризовано загальні основи організації та проведення експериментальної роботи, проведено підсумковий аналіз її результатів.

У ході констатувального опитування дослідником з'ясовано, що зміст адміністративно-управлінської культури майбутні офіцери оперативно-тактичного рівня ідентифікують із технікою керівництва, науковою організацією діяльності командира, технологіями прийняття рішень тощо; спостережено практично відсутній інтерес до таких її ознак, як лідерський потенціал, вольові якості, когнітивно-інформаційний, комунікативний, аксіологічний та інноваційний потенціали тощо. Як методичний інструментарій широко застосовано дисертантом індивідуально-креативні технології самоменеджменту, моделювання поведінки особистості в кризових ситуаціях, методики самодіагностики особистісних якостей і управлінських можливостей майбутніх офіцерів оперативно-тактичного рівня, розроблені вченими О. Загребельною, Л. Кравченко, В. Крижком, О. Мармазою; рекомендації фахівців із військового управління – Є. Башкатова, А. Пожидаєва, С. Полторака, І. Роліна, С. Стародубцева, В. Тробюка, О. Шаповала, О. Флоріна.

На підсумковому етапі експериментального дослідження проведено роботу з виявлення динаміки показників формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів оперативно-тактичного рівня та ефективності технології за обраними критеріями й рівнями. Із цією метою здійснено порівняння емпіричних даних, отриманих на констатувальному етапі, з результатами формувального етапу в експериментальних групах. Обробка комплексу

статистичних даних за допомогою методики Д. Новикова уможливила висновок, що якісні показники рівнів сформованості адміністративно-управлінської культури у слухачів магістратури експериментальних груп підтверджують кількісні показники в середньостатистичних балах та свідчать про вагомий якісний приріст. За результатами виявлених змін в особистісно-професійному розвитку слухачів магістратури зроблено висновок про ефективність упровадженої технології формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів НГУ та реалізацію мети дослідження.

Загальні висновки у концентрованому вигляді відображують основні результати дисертаційного дослідження; пропонувані додатки поглиблюють і увиразнюють цілісне уявлення про дисертацію.

Отже, наукові результати, отримані Є.В. Денисенком, базуються на ґрунтовному аналізі проблеми, систематизації сучасних підходів до її вирішення, використанні значного масиву літературних джерел та методичних матеріалів, власній авторській науковій позиції, тому вважаємо, що мети дисертаційної роботи досягнуто, а сама дисертація є завершеною самостійною науковою працею.

### **Значення одержаних результатів для науки й практики та рекомендації щодо їх можливого використання**

Результати дисертаційної роботи мають вагому теоретичну та практичну значущість за низкою ознак:

– по-перше, дисертантом із науковою сумлінністю й відповідальністю проаналізовано та відібрано для реалізації мети дослідження ідеї, положення й інструментарій сучасних наукових підходів (управлінських – системного, ситуаційного, процесно-діяльнісного; педагогічних – особистісно-соціального, особистісного, компетентнісного, технологічного; загальнофілософських – культурологічного, аксіологічного), а сам алгоритм такого аналізу є чітким, логічним, містить можливості застосування у розв’язанні подібних наукових проблем;

– по-друге, ретельно досліджені базові поняття й поняттєві конструкти дисертації, вдало обґрунтовані змістові та організаційно-методичні основи процесу формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів оперативно-тактичного рівня забезпечили дисертантові можливість розробити відповідну педагогічну технологію, яка має наукове і практичне значення для забезпечення професійної підготовки у ВВЗО різних видів збройних сил;

– по-третє, сформульовані рекомендації учасникам освітнього процесу професійної підготовки (слухачам магістратури оперативно-тактичного рівня, викладачами фахових дисциплін, організаторам) мають широкий практичний контекст та спрямовані на забезпечення єдності теорії і практики як інтегративного принципу якісної професійної освіти майбутніх офіцерів Національної гвардії України.

## **Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій дисертації в опублікованих працях**

Основні положення та висновки дисертаційної роботи викладено в 9 працях, з яких: 5 – статті в наукових фахових наукових виданнях України, 1 – стаття в зарубіжному виданні, 3 – методичні праці.

Публікації висвітлюють основні наукові положення дисертації, зокрема ті, які автор виносить на захист.

Таке представлення результатів наукової роботи є достатнім. Кількість публікацій, обсяг, якість, повнота висвітлення результатів та розкриття змісту дисертації відповідає вимогам до кандидатських дисертацій, затвердженим Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 р. № 567.

## **Відповідність змісту автореферату основним положенням дисертації**

Ознайомлення з текстом автореферату дисертації дає підстави стверджувати, що за структурою, змістом та оформленням він відповідає сучасним вимогам МОН України. У тексті автореферату дисертації відображені основні положення, зміст, результати і висновки здійсненого Є. В. Денисенком дисертаційного дослідження.

Зміст автореферату та основні положення дисертації є ідентичними.

## **Дискусійні положення та зауваження**

Позитивно оцінюючи дисертацію, відзначимо дискусійні питання та висловимо такі побажання:

1. На нашу думку, в першому розділі дисертації не вистачає підрозділу 1.3, у якому б було проаналізовано досвід формування адміністративно-управлінських якостей майбутніх і діючих офіцерів у передових арміях світу.

2. У підрозділі 1.1 «Методолого-теоретичні основи і специфіка військового управління як соціокультурного феномену» проведено детальний аналіз сучасних наукових підходів стосовно проблеми дослідження, проте, на наш погляд, бракує характеристики аксіологічного підходу, на якому базується вибір як аксіологічного складника адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів, так і особливо – показників мотиваційного критерію сформованості такої культури.

3. Розроблена дослідником технологія формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів НГУ у процесі професійної підготовки була б досконалішою, якби було деталізовано педагогічну умову «сприяння науково-дослідній роботі слухачів магістратури» відповідними планами заходів, програмами, проектами тощо, а не лише тематикою методичного семінару для експертів-викладачів.

4. Стосовно представленого в підрозділі 2.2 роботи аналізу ОПП і навчального плану підготовки фахівців спеціальності 253 «Військове управління (за видами збройних сил)» освітньо-кваліфікаційного рівня

«магістр» варто було б його максимально наблизити до специфіки функціонування Національної гвардії України.

5. Недостатньо, на нашу думку, охарактеризованими в підрозділі 2.3 роботи є рівні сформованості адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів оперативно-тактичного рівня та не зрозуміло, чому їх три, не чотири або більше.

6. В оформленні матеріалів дослідження дисертантові, на жаль, не вдалося уникнути окремих стилістичних погрішностей, граматичних помилок, неточностей у використанні розділових знаків. Стиль подання окремих положень, висновків до розділів та загальних висновків має форму наукового звіту.

Маємо також зазначити, що вказані рекомендації не знижують загального позитивного враження від дисертаційної роботи.

### **Загальні висновки й оцінка дисертації**

Рецензована дисертаційна робота Є.В. Денисенка є завершеним науковим дослідженням, виконаним автором самостійно на актуальну тему, у ній отримані нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності вирішують важливе наукове завдання і уможливають їхнє практичне використання в системі вищої освіти України.

Результати дослідження, впроваджені в педагогічну практику, мають необхідну наукову новизну, теоретичне і практичне значення. Робота написана нормативною національною науковою мовою.

Вважаємо, що дисертація «Формування адміністративно-управлінської культури майбутніх офіцерів Національної гвардії України у процесі професійної підготовки» є самостійною науковою роботою, яка за своїм змістом, рівнем новизни новизни й практичним значенням отриманих результатів відповідає пунктам 9, 11, 12, 13 «Порядку присудження наукових ступенів», а її автор – Денисенко Євген Володимирович – заслуговує присудження наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти.

Офіційний опонент

професор кафедри педагогіки та соціально-економічних дисциплін

Національної академії Державної прикордонної служби

України імені Богдана Хмельницького

доктор педагогічних наук, професор.

О.В. Торічний

Stamp: НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ДЕРЖАВНОЇ ПРИКОРДОННОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ ІМЕНІ БОГДАНА ХМЕЛЬНИЦЬКОГО  
 КОД 14  
 ЯКІС засвідчую  
 Начальник відділення контролю  
 та документального забезпечення  
 11/10/18