

До спеціалізованої вченої ради ДФ 35.051.101  
Львівського національного університету імені Івана Франка,  
79000, м. Львів, вул. Університетська, 1

**ВІДГУК  
ОФІЦІЙНОГО ОПОНЕНТА**

кандидата економічних наук,  
старшого наукового співробітника  
Інституту регіональних досліджень  
ім. М. І. Долішнього НАН України

**СИНЮРИ-РОСТУН НАДІЇ РОМАНІВНИ**

на дисертаційну роботу

**СНОВИДОВИЧ ІРИНИ ГРИГОРІВНИ**

**«ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ МОЛОДИХ  
ФАХІВЦІВ У ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ»**,

подану на здобуття ступеня доктора філософії  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

з галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

**1. Актуальність обраної теми дисертаційної роботи**

Реагуючи на потреби сучасного ринку праці та враховуючи думку основних стейкхолдерів освітньої сфери, вища освіта активно змінюється, а компетентності і компетентісний підхід в освіті набуває все більшої актуальності. Основним завданням сучасних закладів вищої освіти є підготовка кваліфікованих молодих фахівців, що будуть успішними та конкурентоспроможними менеджерами-управлінцями на національному та регіональному ринках праці, професійно виконуватимуть фахові завдання, ефективно застосовуватимуть управлінські компетентності. Молоді фахівці, по завершенню навчання, все частіше стикаються з необхідністю використання у роботі не тільки фахових знань, але й управлінських компетентностей. Управлінські компетентності є необхідними для старту кар'єри у будь-якій сфері економіки, оскільки вони дають можливість ефективно керувати ресурсами та процесами, бути більш продуктивними та ефективними, вдало розставляти пріоритети, вміло управляти часом і злагоджено формувати командну роботу.

Актуальність виконаного наукового дослідження підтверджується і тим, що воно є частиною науково-дослідної роботи «Розвиток лідерських якостей працівників освіти в умовах реформування галузі» навчально-наукового центру розвитку персоналу та лідерства Київського університету імені Бориса Грінченка (номер державної реєстрації 0116U005688), у межах якої проведено дослідження розвитку лідерських компетентностей у студентів в умовах викликів для сучасних закладів вищої освіти. Отримані теоретико-методичні та

науково-прикладні результати дисертаційної роботи можуть бути використані центральними та місцевими органами державної влади, закладів вищої освіти під час проведення оцінки формування управлінських компетентностей молодих фахівців, моніторингу працевлаштування та кар'єрного зростання, ухвалення управлінських рішень і розроблення освітніх програм.

## **2. Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації**

Сформульовані у дисертаційній роботі та опубліковані здобувачкою в наукових працях теоретичні положення, висновки та практичні рекомендації повною мірою відповідають усім нормативним вимогам, що висуваються до подібного роду наукових досліджень. Високий рівень їхньої обґрунтованості забезпечується професійним вирішенням поставлених наукових завдань та відповідністю предметної спрямованості дисертації профілю спеціальності 073 «Менеджмент», а також апробацією одержаних результатів на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях. Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретичних основ і науково-методичних підходів до формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти та розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення цього процесу для забезпечення потреб ринку праці та запитів роботодавців у кваліфікованих фахівцях.

Для дослідження та реалізації поставленої мети Сновидович І.Г. опрацьовано достатню кількість наукових публікацій, як вітчизняних, так й іноземних дослідників. Інформаційною базою для дисертації є чинні нормативно-правові акти Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Європейського Союзу, постанови органів виконавчої влади України; інструктивно-методичні матеріали Міністерства освіти і науки України, Європейського парламенту і Ради Європейського Союзу; статистичні та аналітичні матеріали Державної служби статистики України; результати проведених соціологічних опитувань; матеріали періодичних наукових видань та Інтернет-ресурсів тощо.

Об'єкт, предмет, мета роботи логічно пов'язані та чітко окреслюють поле дослідження. Об'єктом дослідження є процеси формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти України. Предметом дослідження є сукупність теоретичних основ, науковометодичних положень і організаційно-практичних рекомендацій щодо формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти України.

Думки здобувачки викладено послідовно, завдяки чому логіка дослідження є ясною та легко простежується. Наведені в роботі дані мотивовані ходом дослідження і надають уявлення про його результати. Сукупність зазначених

обставин дає змогу стверджувати про обґрунтованість і достовірність отриманих результатів дослідження.

Таким чином, пропозиціям, розробкам та висновкам, які представлені в дисертації Сновидович І.Г., властива повнота та логічність викладення, достатній рівень обґрунтованості і достовірності, наукова новизна.

### **3. Новизна наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих дисертанткою**

Зміст дисертаційної роботи та опубліковані авторкою наукові праці свідчать про те, що основні наукові положення, висновки й пропозиції сформульовані самостійно, відображають її особистий внесок у розробку досліджуваної проблематики та характеризуються науковою новизною. У дисертації представлені результати вирішення важливих наукових завдань, пов'язаних із поглибленням теоретико-методологічних аспектів, удосконаленням науково-методичних підходів і розробленням практичних рекомендацій щодо ефективного формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти. До найбільш вагомих результатів, що містять елементи наукової новизни можна віднести, передусім, такі:

1. У роботі розвинуто сутність понять: «управлінські компетентності», яке автор трактує як комплексне поняття, що охоплює сукупність навичок та знань, необхідних для ефективного управління організацією і включає аналітичне та критичне мислення, опрацювання інформації, визначення цілей і завдань, ухвалення управлінських рішень, здійснення контролю та мотивування персоналу (с. 48); «компетентність», що розглядається як усвідомлення та засвоєння набутих знань і умінь, які закріплені на власному досвіді та приводять до особистісного зростання (с. 43) та «компетенція», запропоновано трактувати як система знань і сфера певних питань, у яких має бути обізнана особа, котра була б готова отримати та вміло використовувати і реалізовувати ресурси, а також здатною на досягнення якісних результатів у своїй професійній діяльності (с. 37).

2. Запропоновано інфологічну модель формування управлінських компетентностей молодих фахівців, що сприяє забезпеченню безперервного розвитку здобувачів вищої освіти на основі інтерактивної взаємодії усіх функціональних елементів системи управління закладом вищої освіти із підключенням інформаційної й аналітичної підсистеми формування управлінських компетентностей молодих фахівців, що дає змогу підтримувати зв'язок у процесі управління ЗВО України та освітньою діяльністю, створюючи динаміку розвитку освітнього процесу (с. 148).

3. Удосконалено змістовну модель інформаційної й аналітичної підсистеми формування управлінських компетентностей молодих фахівців у контексті інтеграції до системи управління ЗВО (с. 141), що тісно пов'язана із

підсистемою моніторингу й адаптування та повинна підтримуватись завдяки автоматизованій інформаційній системі управління ЗВО України.

4. Подальший розвиток отримали теоретико-прикладні аспекти формування системи моніторингу працевлаштування та кар'єрного зростання випускників з метою аналізу стану розвитку ринку праці й вищої освіти в Україні на основі онлайн-опитування компаній-роботодавців і партнерів, вивчення тенденцій працевлаштування та кар'єрного зростання молодих фахівців, що дало змогу відобразити специфіку динаміки запитів роботодавців, потреб ринку праці, виробити напрями розвитку управлінських компетентностей для молодих фахівців (п.п. 2.1 дисертації).

#### **4. Значущість дослідження для науки і практики**

Значущість та практичне значення одержаних результатів наукового дослідження полягає у тому, що отримані результати дисертаційної роботи мають важливе практичне значення і доведені до рівня методичних і практичних рекомендацій, які впроваджені у діяльність:

1. Департаменту економічної політики Львівської обласної державної адміністрації – аналітичні матеріали за результатами анкетування роботодавців, випускників закладів вищої освіти з питань якості підготовки фахівців, у тому числі формування у них управлінських та інших професійних компетентностей (довідка про впровадження № 365/2-22 від 09.09.2020 р.).

2. Національного університету «Львівська політехніка» – розроблення методологічної частини робіт, що стосується переліку питань з виявлення компетентностей випускників ЗВО, включених у розділ анкети, а також рекомендації щодо організації опитування в інших університетах з врахуванням специфіки їх діяльності (довідка про впровадження № 67-50-457 від 27.12.2022 р.).

3. Науково-дослідного центру соціальної й демографічної політики та управління «ДЕМОС» Національного університету «Львівська політехніка» – інструментарій вивчення професійних та інших компетентностей молодих фахівців у моніторингу реалізації інтелектуального потенціалу молоді на ринку праці України (довідка про впровадження № 68-82-651 від 27.12.2022 р.)

4. Львівського національного університету імені Івана Франка при викладанні дисциплін «Система оцінювання та мотивації персоналу» та «Стратегічне управління людськими ресурсами» для студентів першого (бакалаврського) рівня освіти, що навчаються за освітньо-професійною програмою «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах» (довідка № 2768-У від 16.11.2022 р. та № 1312 від 17.11.2022 р.);

#### **5. Повнота викладу результатів дослідження у наукових публікаціях**

Обсяг і зміст публікацій дисертантки Сновидович І.Г. з достатньою повнотою розкривають результати наукового дослідження і відповідають

вимогам на здобуття ступеня доктор філософії. За результатами наукового дослідження опубліковано 29 наукових праць загальним обсягом 8,5 д. а., з яких 6,81 д. а. належать особисто автору, у тому числі 4,48 – у наукових фахових виданнях: 1 монографія у співавторстві, 7 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття у зарубіжному спеціалізованому виданні, 1 стаття у виданні, що входить до міжнародних наукометричних баз (Web of Science), 19 праць апробаційного характеру та якості публікацій здобувачки відповідають нормативним вимогам, що встановлені для здобуття наукового ступеня доктор філософії.

#### **6. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності**

Порушень академічної доброчесності у дисертаційній роботі Сновидович І.Г. не виявлено. При написанні роботи дотримані усі етичні принципи та правила, що визначені у Законі України «Про освіту». Дисертація містить посилання на відповідні джерела інформації, як українського, так і зарубіжного походження, надана достовірна інформація про використані методи та результати проведеного дослідження.

#### **7. Ідентичність тексту анотації та основних положень дисертації**

Дослідивши та проаналізувавши текст анотації та основних положень дисертації Сновидович І.Г., можна засвідчити їхню відповідність. Анотація не містить інформації, яка була б відсутня у тексті дисертаційної роботи. Оприлюднена анотація і дисертація оформлені відповідно до вимог, встановлених Міністерством освіти і науки України.

#### **8. Дискусійні положення та зауваження щодо змісту і оформлення дисертації**

Позитивно оцінюючи наукове і практичне значення проведеного дослідження Сновидович І.Г., водночас необхідно вказати, що дисертація не позбавлена певних дискусійних положень та містить підстави для висловлення окремих зауважень, побажань і критичних суджень, а саме:

1. Позитивно оцінюючи проведений аналіз формування управлінських компетентностей молодих фахівців (таблиця 1.6, с. 54) на основі визначеного переліку ключових компетентностей, структури управлінських компетентностей, необхідно відзначити доцільність визначення авторкою, які саме елементи мали вплив на формування управлінських компетентностей майбутнього, що забезпечило б в подальшому розуміння управлінських дій. Дискусійним питанням є віднесення перелічених у табл. 1.6 компетентностей до компетентностей майбутнього, оскільки для досягнення якісного управлінського процесу сучасний менеджер повинен ефективно використовувати їх у повсякденній роботі.

2. У пп. 1.3 дисертаційної роботи авторка характеризує різні види методів оцінювання управлінських компетентностей молодих фахівців, зокрема методи оцінки управлінських компетентностей персоналу, які проводять роботодавці. Разом з цим, у другому розділі ці методи не застосовані для діагностики управлінських компетентностей молодих фахівців. На нашу думку, доцільно було б більш ґрунтовніше розглянути і реалізувати на практиці методи оцінки управлінських компетентностей персоналу, які проводять роботодавці.

3. У п. 2.1 авторкою представлено результати моніторингу працевлаштування випускників та їх кар'єрного зростання на основі проведеного опитування у формі анкетування, до якого долучилися випускники Львівського національного університету імені І. Франка. На наш погляд, такий моніторинг доцільно було б провести, долучивши випускників інших закладів вищої освіти України, а також зарубіжних країн, що значно підвищило б цінність такого дослідження, а також розширило можливості для інтерпретації отриманих результатів та вироблення ефективної освітньої політики не лише на регіональному, але й загальнодержавному рівні.

4. У дисертаційній роботі авторка пропонує схему взаємодії «ЗВО-держава-бізнес» в контексті формування управлінських компетентностей молодих фахівців. Для кращого розуміння важливості участі усіх сторін стратегічного партнерства (с. 154), а також основні чинники взаємодії у контексті стратегічного партнерства вищої освіти, органів влади та бізнесу (с. 155). Проведене дослідження значно б збагатилося, якщо авторка обґрунтувала б заходи щодо підвищення рівня взаємодії у контексті стратегічного партнерства вищої освіти, органів влади та бізнесу в умовах післявоєнного відновлення економіки.

5. Апелюючи до передового зарубіжного досвіду розвитку вищої освіти та формування управлінських компетентностей молодих фахівців (пп. 3.2), авторці доцільно було б окреслити конкретні механізми співпраці роботодавців із закладами вищої освіти України. В умовах об'єктивного скорочення обсягів фінансування сфери вищої освіти та післявоєнного відновлення економіки актуалізуються питання пошуку нових і удосконалення існуючих форм співпраці роботодавців із закладами вищої освіти для підвищення якості підготовки майбутніх менеджерів-управлінців.

Зазначені зауваження, однак, не заперечують загальної позитивної оцінки роботи, мають, в основному, рекомендаційний характер та можуть слугувати предметом наукової дискусії під час захисту представленої дисертаційної роботи.

## **9. Загальний висновок і оцінка дисертації**

Аналізуючи та враховуючи актуальність обраної теми дослідження, повноту її змісту та якість теоретичних узагальнень і практичних рекомендацій,

обґрунтованість та важливість наукових результатів вважаю, що дисертація Сновидович Ірини Григорівни на тему “Формування управлінських компетентностей молодих фахівців у закладах вищої освіти” є завершеним, цілісним та структурованим, самостійно виконаним науковим дослідженням, що містить елементи новизни, має істотні науково обґрунтовані результати та практичне значення для розвитку вищої освіти та національного ринку праці. Тема роботи, об’єкт і предмет дослідження, зміст дисертації й зроблені висновки відповідають спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Наукова робота відповідає вимогам, які встановлені в «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 23 серпня 2016 р. № 261 (зі змінами і доповненнями від 3 квітня 2019 р. № 283), наказі МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами від 12.07.2019 р.) і «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 авторка – Сновидович Ірина Григорівна – заслуговує присудження ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

кандидат економічних наук,  
старший науковий співробітник  
Інституту регіональних досліджень  
ім. М. І. Долішнього НАН України

Надія СИНЮРА-РОСТУН