

ВІДГУК
офіційного опонента
доктора педагогічних наук, професора,
завідувача кафедри практичної психології
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет»
Панасенко Елліни Анатоліївни
на дисертацію Кабушки Олександра Михайловича
«Формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в
закладах вищої освіти»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
у галузі знань 01 Освіта / Педагогіка
за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки

1. Актуальність теми дисертаційного дослідження.

Актуальність теми дисертаційного дослідження О. М. Кабушки зумовлена сучасними трансформаційними процесами у сфері вищої освіти України, що відбуваються під впливом європейської інтеграції, цифровізації, демографічних змін, воєнних викликів і зростання вимог до забезпечення якості освітньої діяльності. За цих умов особливого значення набуває проблема формування кадрового потенціалу кафедр як базових структурних підрозділів закладів вищої освіти, від ефективності функціонування яких залежать якість підготовки фахівців, розвиток наукової діяльності, міжнародної співпраці та інституційної спроможності університетів. Особливої актуальності ця проблема набуває щодо кафедр музично-педагогічного профілю, діяльність яких поєднує освітню, наукову, мистецько-виконавську, творчо-проектну та культурно-просвітницьку складові. Специфіка їх кадрового забезпечення потребує врахування не лише традиційних кваліфікаційних характеристик науково-педагогічних працівників, а й виконавської майстерності, творчих досягнень, художньо-педагогічного досвіду, інноваційної спроможності та здатності до міжнародної мистецької комунікації.

Значущість обраної теми посилюється необхідністю модернізації кадрової політики закладів вищої освіти відповідно до сучасних європейських стандартів, розвитку академічної мобільності, формування кадрового резерву, забезпечення безперервного професійного розвитку науково-педагогічних працівників і

підвищення конкурентоспроможності університетів. Отже, дисертаційне дослідження О. М. Кабушки присвячене актуальній, своєчасній і соціально значущій науковій проблемі, розв'язання якої сприятиме подальшому розвитку педагогічної науки, освітнього менеджменту та практики управління кадровим потенціалом закладів вищої освіти.

2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Наукові положення, висновки та практичні рекомендації, сформульовані у дисертаційному дослідженні О. М. Кабушки, є достатньо обґрунтованими, логічно взаємопов'язаними та характеризуються належним рівнем наукової достовірності. Їх переконливість забезпечується чіткою концепцією дослідження, відповідністю мети, завдань, об'єкта й предмета дослідження, послідовною реалізацією авторського задуму, а також коректним використанням сучасного методологічного інструментарію. Теоретичну основу роботи становить комплексний аналіз вітчизняних і зарубіжних наукових джерел із проблем формування кадрового потенціалу закладів вищої освіти, управління людськими ресурсами, професійного розвитку науково-педагогічних працівників та забезпечення якості вищої освіти. Автором критично осмислено наявні наукові підходи, уточнено понятійно-категоріальний апарат, визначено структурні компоненти кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю та запропоновано авторське бачення механізмів його формування й розвитку.

Достовірність отриманих результатів забезпечується застосуванням комплексу взаємодоповнювальних теоретичних, емпіричних і статистичних методів, адекватних поставленим завданням. Використання аналізу, синтезу, узагальнення, систематизації, моделювання, порівняльного аналізу, експертного оцінювання та математико-статистичної обробки результатів, зокрема коефіцієнта конкордації Кендалла, сприяло забезпеченню належного рівня валідності й надійності сформульованих висновків. Особливу цінність становить емпірична складова дослідження, у межах якої здійснено комплексний порівняльний аналіз кадрового

потенціалу чотирьох кафедр музично-педагогічного профілю закладів вищої освіти України: кафедри музичного мистецтва та хореографії ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», кафедри музики і хореографії Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка, кафедри музики та хореографії ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет» і кафедри мистецьких дисциплін і методик навчання Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Аналіз проведено за розробленою автором системою кількісних, якісних і спеціальних критеріїв, що дозволило комплексно схарактеризувати сучасний стан формування кадрового потенціалу, виявити основні тенденції його розвитку та окреслити проблемні аспекти функціонування досліджуваних кафедр.

Високий ступінь обґрунтованості запропонованої моделі управління формуванням кадрового потенціалу підтверджується результатами її експертного оцінювання за участю двадцяти науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти. Застосована процедура дала змогу підтвердити практичну значущість запропонованих управлінських рішень, їх доцільність, реалістичність і перспективність упровадження в діяльність кафедр музично-педагогічного профілю. Отже, наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи є достатньо аргументованими, методологічно виваженими, логічно узгодженими між собою та підтвердженими результатами комплексного теоретичного й емпіричного дослідження, що свідчить про високий рівень обґрунтованості представленої наукової праці.

3. Наукова новизна одержаних результатів.

Наукова новизна дисертаційного дослідження О.М. Кабушки полягає у комплексному розв'язанні актуальної наукової проблеми формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю закладів вищої освіти. Робота вирізняється концептуальною цілісністю, системністю та методологічною обґрунтованістю. Найбільш вагомим науковим результатом є розроблення й теоретичне обґрунтування авторської моделі системи управління формуванням

кадрового потенціалу, що ґрунтується на сучасних підходах до стратегічного управління людськими ресурсами та інтегрує компетентнісний, системний, аксіологічний і діяльнісний підходи. Важливим здобутком дослідження є також створення науково обґрунтованої системи критеріїв, показників і рівнів оцінювання кадрового потенціалу, яка враховує специфіку мистецько-педагогічної діяльності та забезпечує можливість його комплексної діагностики, моніторингу й прогнозування.

Високу наукову цінність мають результати проведеного автором порівняльного аналізу кадрового потенціалу чотирьох кафедр музично-педагогічного профілю закладів вищої освіти України, що стали підґрунтям для розроблення практично орієнтованих управлінських рішень. Автором удосконалено науково-методичні підходи до управління кадровим потенціалом, уточнено зміст базових понять дослідження, набули подальшого розвитку положення щодо організаційно-педагогічних умов його формування та механізмів професійного розвитку науково-педагогічних працівників. У сукупності отримані результати характеризуються належним рівнем наукової новизни, теоретичної зрілості та роблять вагомий внесок у розвиток педагогічного менеджменту й сучасної системи управління кадровим потенціалом закладів вищої освіти.

4. Практичне значення одержаних результатів.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження визначається їх прикладною спрямованістю та можливістю безпосереднього використання в системі управління закладами вищої освіти. Запропонована автором модель управління формуванням кадрового потенціалу має завершений практичний характер і може бути інтегрована у процеси стратегічного кадрового планування на рівні кафедри, факультету та університету. Її застосування створює підґрунтя для формування кадрового резерву, моніторингу професійного розвитку науково-педагогічних працівників, оцінювання результативності кадрової політики та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Особливу цінність становить розроблений діагностичний інструментарій, побудований на системі кількісних, якісних і спеціальних критеріїв, що дає змогу комплексно оцінювати кадровий потенціал

кафедр, здійснювати внутрішній моніторинг, порівняльний аналіз та визначати напрями його подальшого розвитку.

Важливим підтвердженням практичної значущості одержаних результатів є їх апробація та впровадження у діяльність закладів вищої освіти, засвідчені відповідними довідками. Запропоновані автором положення й рекомендації можуть використовуватися не лише кафедрами музично-педагогічного профілю, а й іншими структурними підрозділами університетів під час розроблення стратегій кадрового розвитку, програм підвищення кваліфікації, систем внутрішнього забезпечення якості освіти та підготовки до акредитаційних процедур. Отже, практичне значення дисертації визначається реалістичністю запропонованих управлінських рішень, можливістю їх адаптації та масштабування, а також спрямованістю на підвищення ефективності кадрового менеджменту в сучасному університетському середовищі.

5. Оцінка змісту дисертації.

Дисертація О.М. Кабушки є завершеним, концептуально цілісним і структурно впорядкованим науковим дослідженням, спрямованим на комплексне розв'язання проблеми формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю. Архітектоніка роботи є логічною та науково доцільною – теоретико-методологічне осмислення досліджуваного феномену створює належне підґрунтя для його емпіричного аналізу, моделювання, експертної верифікації та практичної апробації. Дисертація складається зі вступу, двох змістовно взаємопов'язаних розділів, висновків до них, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. Її структура відповідає меті та завданням дослідження, а співвідношення теоретичної, аналітичної та прикладної складових є збалансованим. Автор послідовно переходить від визначення методологічних засад і понятійно-категоріального апарату до розроблення критеріїв оцінювання, діагностики стану кадрового потенціалу, побудови моделі системи управління та перевірки її дієвості.

Перший розділ «Теоретичні засади формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти» має фундаментальне значення для реалізації авторського задуму. Його композиція забезпечує логічний

перехід від обґрунтування методології дослідження та розкриття сутності кадрового потенціалу до визначення критеріїв його оцінювання. Позитивної експертної оцінки заслуговує інтеграція системного, синергетичного, ресурсного, компетентнісного, аксіологічного, соціокультурного, інституційно-управлінського, порівняльно-змістового та модернізаційного підходів. Їх застосування не має формального характеру – автор розкриває функціональне призначення кожного підходу та забезпечує багатовимірне осмислення кадрового потенціалу як стратегічного ресурсу кафедри. Науково виваженим є поглиблення понятійно-категоріального апарату й конкретизація змісту кадрового потенціалу з урахуванням специфіки музично-педагогічної діяльності. Особливо вагомим результатом є розроблення профільно орієнтованої системи критеріїв, яка враховує подвійну професійну природу викладача-музиканта – педагога і виконавця-митця. До неї включено показники виконавської компетентності, концертної, художньо-творчої та інтерпретаційної діяльності, участі у конкурсах і фестивалях, наявності мистецьких звань, рівня інструментальної та вокально-хорової підготовки. Запропоновані критерії є операціоналізованими та придатними до вимірювання, моніторингу й порівняльного аналізу, тому перший розділ виконує не лише теоретичну, а й конструктивно-методичну функцію.

Другий розділ «Наукове обґрунтування та перевірка моделі системи управління формуванням кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти» є центральною аналітико-прикладною частиною роботи. Його логіка охоплює діагностику стану кадрового потенціалу, розроблення авторської моделі системи управління, її експертну верифікацію та апробацію. Сильною стороною розділу є порівняльне дослідження кадрового потенціалу чотирьох кафедр закладів вищої освіти України, що дало змогу уникнути локального аналізу, забезпечити доказовість результатів, визначити конкурентні переваги, внутрішні дисбаланси та зони стратегічного розвитку. На підставі отриманих даних автор обґрунтував модель системи управління, профільна специфічність якої забезпечується доповненням тривимірної моделі розвитку

науково-педагогічних працівників мистецько-виконавським виміром. Модель охоплює шість взаємопов'язаних компонентів – цільовий, компонент вимірів професійного розвитку, змістовий, механізми та інструменти реалізації, оцінювально-результативний компонент і дорожню карту. Її перевагою є операційність – автор визначає конкретні заходи, терміни, контрольні показники та коротко-, середньо- і довгострокові етапи реалізації. Експертна верифікація за участю фахівців у галузі мистецької освіти, освітнього менеджменту та забезпечення якості підтвердила доцільність, реалістичність і практичну застосовність моделі, а довідки про впровадження засвідчили затребуваність результатів у діяльності закладів вищої освіти. Загалом зміст дисертації характеризується концептуальною завершеністю, методологічною культурою, доказовістю, управлінською спрямованістю та високим рівнем практичної релевантності.

6. Повнота висвітлення результатів дисертаційного дослідження в наукових публікаціях, апробація та впровадження результатів дослідження.

Результати дисертаційного дослідження достатньою мірою апробовані та належно висвітлені в наукових публікаціях автора, що свідчить про завершеність роботи, наукову зрілість здобувача та відповідність дисертації вимогам, установленим для здобуття ступеня доктора філософії. Позитивної експертної оцінки заслуговує системне представлення основних положень дослідження на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях, семінарах та інших науково-комунікативних заходах. Це забезпечило фахове обговорення отриманих результатів, їх критичне осмислення та уточнення окремих теоретичних і прикладних положень. Основні результати дослідження оприлюднено у фахових виданнях України та матеріалах наукових конференцій.

Аналіз наукового доробку здобувача засвідчує його відповідність темі дисертації, логічну послідовність оприлюднення результатів і достатню повноту висвітлення основних положень першого та другого розділів. У публікаціях представлено теоретико-методологічне обґрунтування кадрового потенціалу,

критерії його оцінювання, результати порівняльного аналізу, структурні компоненти авторської моделі, механізми її реалізації та результати експертної верифікації. Важливо, що авторські напрацювання не обмежилися теоретичними узагальненнями, а були впроваджені у діяльність закладів вищої освіти, що підтверджується відповідними довідками. Це засвідчує прикладну цінність, практичну релевантність і можливість масштабування запропонованих рішень у системі управління кадровим потенціалом кафедр музично-педагогічного профілю. Отже, результати дисертаційного дослідження пройшли належну апробацію, достатньо повно висвітлені в наукових публікаціях і впроваджені в практику діяльності закладів вищої освіти.

7. Дискусійні положення та зауваження.

Незважаючи на високий науковий рівень дисертаційної роботи, її теоретичну й практичну цінність, окремі положення мають дискусійний характер і можуть стати предметом подальшого наукового обговорення.

1. У першому розділі автором запропоновано широкий спектр методологічних підходів (системний, синергетичний, ресурсний, компетентнісний, аксіологічний, соціокультурний, інституційно-управлінський, порівняльно-змістовий та модернізаційний), що свідчить про ґрунтовність методологічного опрацювання проблеми. Водночас дискусійним залишається питання визначення ролі кожного з них у загальній логіці дослідження та їх ієрархізації, оскільки більш чітке окреслення провідного методологічного підходу посилило б концептуальну цілісність авторської наукової моделі.
2. Заслужовує позитивної оцінки запропонована система критеріїв оцінювання кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю, яка враховує специфіку мистецької діяльності. Разом із тим доцільним видається ширше обґрунтування питомої ваги окремих критеріїв та механізмів інтегральної оцінки кадрового потенціалу, що підвищило б універсальність запропонованого діагностичного інструментарію та розширило можливості його використання в інших галузях мистецької освіти.

3. У другому розділі автор переконливо обґрунтовує модель системи управління формуванням кадрового потенціалу та підтверджує її ефективність результатами експертної верифікації. Водночас дискусійним є питання оцінювання довгострокової результативності запропонованої моделі, оскільки її ефективність доцільно було б простежити в межах тривалішого моніторингового дослідження із використанням динамічних показників розвитку кадрового потенціалу.
4. Позитивно оцінюючи практичну спрямованість авторської моделі та її впровадження у діяльність закладів вищої освіти, варто зазначити, що дискусійним залишається питання її адаптації до різних типів закладів вищої освіти, які відрізняються масштабами діяльності, кадровими ресурсами та організаційною структурою. Подальша апробація моделі в університетах різного профілю могла б розширити межі її застосування та підтвердити універсальність запропонованих управлінських рішень.

Наведені зауваження мають рекомендаційний і дискусійний характер, не знижують загальної високої оцінки дисертаційної роботи та не впливають на її наукову новизну, теоретичну значущість і практичну цінність.

8. Висновок.

Дисертаційна робота О.М. Кабушки «Формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти» є завершеним, самостійно виконаним і концептуально цілісним науковим дослідженням, у якому отримано нові, науково обґрунтовані результати, що мають істотне значення для розвитку теорії й практики управління закладами вищої освіти та кадрового менеджменту. Представлені в роботі теоретичні положення характеризуються методологічною обґрунтованістю, системністю та логічною завершеністю, а результати емпіричного дослідження є достовірними, належно аргументованими й мають практичну цінність. Автором запропоновано науково обґрунтовану модель системи управління формуванням кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю, розроблено профільно орієнтовану систему критеріїв його

оцінювання та визначено ефективні механізми вдосконалення кадрової політики закладів вищої освіти.

Дисертаційна робота відповідає вимогам «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 44 від 12 січня 2022 року (зі змінами, внесеними постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022 р., № 502 від 19.05.2023 р., № 507 від 03.05.2024 р.), а також чинним вимогам Міністерства освіти і науки України щодо дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

З огляду на актуальність теми дослідження, наукову новизну, теоретичне і практичне значення одержаних результатів, їх достовірність, повноту апробації та належний рівень публікаційного висвітлення, вважаю, що дисертаційна робота Кабушки Олександра Михайловича «Формування кадрового потенціалу кафедр музично-педагогічного профілю в закладах вищої освіти» повністю відповідає встановленим вимогам, а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки галузі знань 01 Освіта / Педагогіка.

Опонент:

доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри практичної психології
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний
університет»

04.08.2026 р.

Е.А.Панасенко

Підпис доктора педагогічних наук, професора, завідувача кафедри практичної психології ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет» Е.А.Панасенко засвідчую

Нач.відділу кадрів
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний
університет»

Є.С.Сілін