

Голові разової спеціалізованої вченої ради  
ДФ 20.051.244  
Карпатського національного  
університету імені Василя Стефаника  
доктору педагогічних наук, професору  
Цюняк Оксані Петрівні  
(76018, м. Івано-Франківськ,  
вул. Шевченка, 57)

## **ВІДГУК**

офіційного опонента

**КУЧАЯ Олександра Володимировича**

на дисертацію **ПІНЧУКА Назарія Ярославовича**

**«ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ІМІДЖУ МАЙБУТНІХ  
МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ В ПРОЦЕСІ ФАХОВОЇ ПІДГОТОВКИ»,**

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю  
015 Професійна освіта (за спеціалізаціями), галузь знань 01 Освіта / Педагогіка

### **Актуальність теми дослідження**

Розвиток української освіти характеризується масштабними трансформаційними процесами, зумовленими європейською інтеграцією, цифровізацією суспільства, реформуванням системи освіти, впровадженням принципів академічної доброчесності, децентралізацією управління, а також викликами воєнного стану й післявоєнного відновлення України. Актуальність дослідження зумовлена зміною сучасної парадигми управління освітою. Якщо раніше професійна підготовка менеджерів освіти була зорієнтована переважно на формування управлінських знань і функціональних компетентностей, то сьогодні дедалі більшого значення набуває розвиток особистісних якостей керівника, його репутаційного капіталу, професійної ідентичності, соціальної відповідальності, навичок ефективної комунікації та професійного позиціонування в цифровому й міжнародному освітньому просторі.

В умовах поглиблення євроінтеграційних процесів, розширення міжнародного освітнього простору, цифровізації суспільства і трансформаційних змін, спричинених воєнними викликами, особливого значення набувають питання підготовки педагогів-управлінців як фахівців нової генерації в галузі освітнього менеджменту. Суспільство висуває до менеджерів освіти вимоги щодо рівня їхньої професійної компетентності, стратегічного мислення та соціальної взаємодії, здатності забезпечувати сталий розвиток закладу освіти в умовах невизначеності та конкуренції

Актуальність дисертаційного дослідження належно обґрунтовано у роботі. Аналіз тексту дисертації та наукових публікацій автора засвідчує, що рецензована праця присвячена актуальній і недостатньо розробленій проблемі педагогічної освіти.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами**

Дисертаційне дослідження виконане в межах науково-дослідної теми кафедри початкової освіти та освітніх інновацій «Професійна підготовка вчителя: соціально-педагогічний контекст» (державний реєстраційний номер 0117U003281), що входить до плану наукової роботи Карпатського національного університету імені Василя Стефаника.

Тема дисертації Пінчука Назарія Ярославовича «Формування професійного іміджу майбутнього менеджера освіти в процесі фахової підготовки» затверджена на засіданні Вченої ради Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника. (протокол № 10 від 06 грудня 2022 р.).

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

Результати дисертаційного дослідження носять об'єктивний характер, опираються на достатню кількість дослідницького матеріалу та підтверджуються широтою охоплення і узагальнення зібраних і опрацьованих особисто автором первинних матеріалів, застосуванням комплексу методів наукового пошуку. Отримані показники обчислені з використанням методів математичної статистики.

Аналізуючи ґрунтовність наукових положень, висновків, необхідно, перш за все, відзначити логічний взаємозв'язок назви наукового напрямку, постановки мети і завдань дослідження. Висновки випливають з завдань та змісту дисертаційного дослідження, їх об'єктивність і новизна не викликає сумніву. Автором чітко визначена методична та теоретична основа дослідження.

Основний зміст і результати дослідження відображено в 10 наукових публікаціях, зокрема: 1 – стаття в науковому виданні, яке проіндексовано у міжнародній наукометричній базі Scopus (категорія А); 6 публікацій у фахових виданнях України (категорії Б); 2 – матеріали і тези міжнародних та всеукраїнських конференцій; 1 навчально-методичний посібник – праці апробаційного характеру.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (386 найменувань, з яких 54 іноземними мовами), 12 додатків. Загальний обсяг дисертації – 358 сторінок, основний зміст дисертації викладено на 302 сторінках рукопису. Робота містить 31 таблицю, 2 рисунки.

### **Достовірність результатів та їх наукова новизна**

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає в тому, що: *вперше*: цілісно схарактеризовано теоретико-методологічні засади формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти в процесі фахової підготовки, що ґрунтуються на системному, компетентнісному, інтеграційному, рефлексивно-діяльнісному, середовищному та технологічному підходах, ураховують регіональну диференціацію освітнього середовища; *теоретично обґрунтовано педагогічні умови* формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти

в процесі фахової підготовки, що передбачають: проєктування та впровадження іміджеформувального освітнього середовища, удосконалення змісту професійної підготовки шляхом інтеграції іміджологічного, управлінського та цифрового контентів; *визначено* сутність іміджеформувального освітнього середовища як інтегрованого педагогічного чинника, що забезпечує трансформацію професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти через взаємодію освітніх, соціокультурних, цифрових та професійно-комунікативних ресурсів; *розроблено* та доведено ефективність педагогічних умов; спроектовано структурно-функціональну модель формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти, яка складається з концептуально-цільового, ціннісно-мотиваційного, когнітивно-змістового, діяльнісно-практичного, рефлексивно-аналітичного, діагностико-результативного блоків і забезпечує формування когнітивно-професійного, емоційно-ціннісного, комунікативно-поведінкового (іміджеформувального), презентаційно-цифрового компонентів професійного іміджу; *схарактеризовано* рівні сформованості професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти (високий, достатній, середній і низький); *уточнено*: сутність і зміст понять «професійний імідж менеджера освіти», «формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти в процесі фахової підготовки», «PRO-імідж менеджера освіти», «іміджеформувальне освітнє середовище»; *удосконалено*: зміст, форми, методи і технології фахової підготовки майбутніх менеджерів освіти шляхом інтеграції цифрових платформ, засобів професійної самопрезентації, діагностичного інструментарію та методик оцінювання рівнів сформованості професійного іміджу з урахуванням специфіки регіональної диференціації освітнього середовища.

*Набули подальшого розвитку*: наукові положення щодо професійного іміджу менеджерів освіти як інтегративного особистісно-професійного утворення, закономірностей його формування, які визначаються взаємодією професійних, особистісних, цифрових та соціокультурних чинників у процесі фахової підготовки.

### **Практичне значення результатів дослідження**

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає у створенні та реалізації структурно-функціональної моделі підготовки майбутніх менеджерів освіти в процесі фахової підготовки та впровадженні в освітній процес ЗВО комплексного навчально-методичного забезпечення формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти до професійної діяльності. Практичну реалізацію результатів дослідження забезпечено шляхом створення авторської вибіркової освітньої компоненти «Іміджеформування особистості майбутнього менеджера освіти», навчально-методичного посібника «PRO-імідж менеджера освіти» (Івано-Франківськ, 2026), а також інтеграції їхнього змісту в освітні компоненти «Освітній менеджмент», «Іміджологія в освіті» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти.

*Оновлено* навчально-методичне забезпечення професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти, що охоплює методичні рекомендації, тренінгові матеріали, кейси, цифрові освітні ресурси та засоби професійної

самопрезентації. Розроблено комплекс інноваційних форм, методів і технологій іміджеформування (тренінгових, проєктних, цифрових, інтерактивних), адаптованих до специфіки різнотипових іміджеформувальних освітніх середовищ та регіональної диференціації.

*Запропоновано* діагностичний інструментарій оцінювання сформованості професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти, що містить комплекс діагностичних методик для визначення результативності професійної підготовки в різних типах іміджеформувального освітнього середовища.

Результати дослідження можуть бути використані під час модернізації освітньо-професійних програм, навчальних планів, силабусів, змісту освітніх компонент і навчально-методичного забезпечення професійної підготовки здобувачів вищої освіти за спеціальностями, пов'язаними з освітнім менеджментом, управлінням закладами освіти та професійною освітою.

Матеріали наукового пошуку будуть корисними для професійного розвитку керівників закладів освіти, педагогічних і науково-педагогічних працівників, а також під час створення програм професійного розвитку управлінських кадрів.

Основні **результати дослідження упроваджено** в освітній процес таких закладів вищої освіти: Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича (довідка №19-1761-26 від 28.04.2026 р.), Національного університету «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка (довідка №09 від 29.04.2026 р.), Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка (довідка №533 від 01.05.2026 р.), Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка (довідка №972 від 28.04.2026р.), Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка (довідка №16/26 від 04.05.2026р), Державний заклад «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського» (довідка №1026/28/3 від 19.05.2026р), Яворівський ліцей імені Петра Лосюка Косівської міської ради Івано-Франківської області (довідка №41/02-12 від 22.05.2025р).

### **Оцінка змісту дисертації, її завершеності в цілому та ідентичності основних положень дисертації**

У **першому** розділі здійснено теоретико-методологічне обґрунтування проблеми формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти в процесі фахової підготовки, що дало змогу окреслити такі висновки.

Проведений аналіз наукових джерел уможливив з'ясування генези інтерпретацій поняття «професійний імідж» у сучасному науковому дискурсі, в результаті чого встановлено, що сучасне трактування професійного іміджу виражено шляхом інтеграції напрацювань з психологічної, філософської, педагогічної, соціологічної та управлінсько-іміджевої наукової літератури. Зміст поняття відображає професійно-особистісні, ціннісні, комунікативні характеристики фахівців-управлінців. Аналіз сучасних європейських тенденцій засвідчує зміщення акцентів у розумінні професійного іміджу в бік гуманістичних, ціннісних та компетентнісних орієнтирів.

У контекстуальному аналізі ідей освітнього менеджменту професійний імідж дедалі більше пов'язується з етичним лідерством, інклюзивністю,

демократичністю управління, соціальною відповідальністю та цифровою культурою.

Запропоновано структуру професійного іміджу, яка дає можливість цілісно схарактеризувати цей феномен як інтегративну особистісно-професійну складову, що поєднує систему знань, професійних цінностей, комунікативно-поведінкових характеристик, цифрово-презентаційних умінь та фахових компетентностей. Взаємозв'язок зазначених компонентів забезпечує цілісність процесу професійного становлення менеджерів освіти та визначає ефективність їхньої майбутньої управлінської діяльності. Окреслено функції професійного іміджу, які підтверджують його роль як важливого чинника успішної управлінської діяльності, професійного лідерства та конкурентоспроможності сучасного закладу освіти.

Імплементація компонентів професійного іміджу в зміст підготовки має системний, інтегративний та практико-орієнтований характер. Вона забезпечується шляхом перегляду структури компонентів ОПП, посилення практичної складової, реалізації іміджеформувальних освітніх технологій навчання, цифрових освітніх інструментів й рефлексивних практик з урахуванням закономірностей, механізмів та чинників професійного зростання.

Обґрунтовано сутність іміджеформувального освітнього середовища як сукупності педагогічних умов, що спрямовані на розвиток відповідних компетентностей та особистісних характеристик. Доведено, що ефективність формування професійного іміджу значною мірою залежить від цілісної навчально-пізнавальної взаємодії, інтеграції теоретичної, практичної та цифрової складових професійної підготовки, яку комплексно повинно забезпечити відповідне іміджеформувальне освітнє середовище: міське (урбанізоване), гірське (локально-територіальне).

Встановлено, що формування професійного іміджу в іміджеформувальному освітньому середовищі має чітко виражений динамічний характер і включає когнітивно-діяльнісний, адаптаційний, комунікативно-професійний та рефлексивно-іміджевий етапи.

Узагальнення результатів теоретичного аналізу підтвердило необхідність педагогічного проектування аналізованого нами процесу, що передбачає розроблення структурно-функціональної моделі та технологій її реалізації. Отримані теоретичні результати стали методологічною та концептуальною основою для обґрунтування педагогічних умов її функціонування, що виступає предметом дослідження другого розділу дисертації.

У **другому** розділі дослідження обґрунтовано концептуальні засади педагогічного проектування, яке спрямовано на розкриття цілісного процесу формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти.

На основі проведеного теоретичного аналізу схарактеризовано педагогічні умови, реалізація яких націлена на оптимізацію вказаного процесу й забезпечує системність і цілісність фахової підготовки, розвиток професійно-орієнтованих якостей здобувачів освіти. Представлені педагогічні умови мають системний характер й взаємопов'язані між собою логікою причинно-наслідкових зв'язків.

Спроектована структурно-функціональна модель відображає сутність проведеного дослідження та охоплює цільовий, мотиваційно-ціннісний, когнітивно-змістовий, операційно-діяльнісний, діагностично-оцінний та рефлексивно-результативний блоки, які розкривають мету, завдання, принципи, структурні складові, новітні методи, ресурси, стратегії, іміджоформувальні технології, рівні сформованості та діагностичний інструментарій цього багатоаспектного процесу.

Увиразнено інноваційні іміджоформувальні технології аналізованого процесу, що зумовлює їхнє практичне впровадження під час проєктної діяльності, рефлексивних практик, активної взаємодії цифрових інструментів й медіаосвітніх ресурсів, які спрямовані на розвиток професійних компетентностей і прикладних практик навчальної діяльності.

Доведено, що цифрова грамотність слугує базовим чинником цифровізації управління сучасними закладами освіти в умовах різнорівневої диференціації та вимог середовищного підходу. Дієвими, практико-зорієнтованими механізмами імплементації всіх компонентів професійного іміджу є самооцінювання, самопрезентація та професійна рефлексія, які забезпечують усвідомлення власних професійних можливостей, особистісних ресурсів, сильних і слабких сторін фахової підготовки.

Окреслені висновки зумовлюють постановку питання щодо оптимізації роботи керівника закладу освіти шляхом цифровізації та відповідного ресурсного забезпечення.

За результатами вивчення управлінської діяльності керівників ЗЗСО, узагальнення теоретичних підходів до визначеної проблеми, схарактеризовано інноваційний комплекс методів, форм, засобів, цифрових ресурсів і технологій іміджування, який становить цілісну систему формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти та ґрунтується на компетентнісному, системному, інтеграційному, рефлексивно-діяльнісному, технологічному та середовищному підходах.

Одержані результати та теоретичні положення другого розділу стали підґрунтям для організації педагогічного експерименту, визначення критеріїв, показників і рівнів сформованості професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти, а також експериментальної перевірки ефективності запропонованих педагогічних умов, що становить зміст третього розділу дисертації.

У **третьому** розділі представлено зміст і завдання експериментального дослідження; описано особливості застосування діагностичного апарату під час констатувального етапу педагогічного експерименту, а також схарактеризовано зміст та організацію педагогічного експерименту на формувальному етапі.

Дослідно-експериментальна робота проводилася на базі факультетів ЗВО, що здійснюють підготовку майбутніх менеджерів освіти. До експерименту залучено 114 осіб, із них: 8 викладачів ЗВО (експертів) та 106 студентів – майбутніх менеджерів освіти, із яких були сформовані контрольна (КГ – 52 студенти) та дві експериментальні групи: гірське освітнє середовище (ЕГ<sub>1</sub> – 26 студентів) та міське освітнє середовище (ЕГ<sub>2</sub> – 28 студентів).

Експериментальне дослідження проводилося впродовж 2022–2026 і охоплювало три взаємопов'язані етапи: підготовчий, основний (констатувальний і формувальний) та підсумковий.

На першому (підготовчому) етапі (2022 р.) здійснено комплексний аналіз філософської, психолого-педагогічної, управлінської, нормативно-правової та науково-методичної літератури з проблеми формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти; визначено його теоретико-методологічні засади (понятійно-категоріальний апарат), сформульовано об'єкт, предмет, мету, завдання й гіпотезу, а також обґрунтовано методичний інструментарій експериментальної роботи.

Другий (основний) етап (2022–2025 рр.) включав організаційні аспекти та безпосередню роботу над проведенням педагогічного експерименту. Його мета полягала в перевірці ефективності створеної системи формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти в процесі фахової підготовки. На констатувальному етапі визначено вихідний рівень сформованості професійного іміджу учасників експерименту, а також здійснено діагностику його структурних компонентів, критеріїв і показників.

Під час формувального етапу реалізовано структурно-функціональну модель, упроваджено педагогічні умови та організаційно-методичне забезпечення формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти, після чого проведено повторну діагностику та звірку одержаних показників експерименту.

На третьому (підсумковому) етапі (2025–2026 рр.) здійснено узагальнення та систематизацію результативності (показники: кількісний та якісний аналіз), педагогічного експерименту, оцінено ефективність упроваджених педагогічних умов та структурно-функціональної моделі, сформульовано основні висновки й практичні рекомендації.

Для перевірки вірогідності результатів формувального етапу експерименту та статистичної значущості виявлених відмінностей між експериментальними і контрольними групами застосовано непараметричний критерій U Манна–Уїтні.

Результати статистичної обробки емпіричних даних підтвердили достовірність отриманих результатів, статистично значущу позитивну динаміку рівнів сформованості професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти та засвідчили ефективність упроваджених педагогічних умов і розробленого організаційно-методичного забезпечення.

У **висновках** дисертаційного дослідження автором викладено основні результати теоретичного аналізу та експериментальної роботи щодо формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти в процесі фахової підготовки. Загалом висновки відображають логіку дослідження, підтверджують досягнення поставленої мети, виконання визначених завдань та практичну значущість одержаних результатів для формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти в процесі фахової підготовки.

**Стиль і мова дисертації**

Матеріал дисертації викладено послідовно, стиль викладання науковий, чіткій і лаконічний. В цілому дисертація є закінченою науковою роботою, що відповідає паспорту спеціальності 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями).

### **Дискусійні положення та побажання щодо вдосконалення змісту дисертації**

Позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Пінчука Назарія Ярославовича, слід визначити зауваження, які можуть стати предметом дискусії під час захисту:

1. Враховуючи сучасний характер досліджуваної проблеми, тенденції інтернаціоналізації професійної підготовки менеджерів освіти та зростання вимог до професійної мобільності сучасних управлінців системи освіти, доцільним видається ширше представлення порівняльного досвіду зарубіжних шкіл освітнього менеджменту щодо формування професійного іміджу майбутніх освітніх менеджерів. Це дозволило б чіткіше окреслити можливості творчої адаптації прогресивного зарубіжного досвіду до українських умов фахової підготовки майбутніх менеджерів освіти.

2. З огляду на широкий поняттєво-категоріальний апарат дисертації, заслуговує на увагу пропозиція щодо розроблення словника-глосарія базових термінів дослідження. Вважаємо перспективною пропозицію щодо підготовки словника-глосарія базових термінів дослідження, у якому було б систематизовано й уніфіковано трактування ключових понять дослідження («імідж», «професійний імідж», «професійний імідж менеджера освіти», «професійна ідентичність», «професійна репутація», «професійна самопрезентація», «іміджеформувальне освітнє середовище», «іміджова компетентність» тощо).

3. Структурно-функціональна модель формування професійного іміджу є вагомим результатом дослідження, однак окремого уточнення потребує технологічний компонент її реалізації. Однак, на нашу думку, недостатньо уваги звертається на висвітлення у структурно-функціональній моделі ключових етапів, методів, форм та засобів професійної підготовки, за допомогою яких забезпечується формування окремих компонентів професійного іміджу.

4. У дослідженні основна увага приділена процесу формування професійного іміджу під час навчання у закладі вищої освіти, проте недостатньо розглянуто питання його трансформації у процесі професійної діяльності випускників. Однак, на нашу думку, недостатньо уваги звертається на висвітлення питання розвитку професійного іміджу менеджера освіти на етапі входження у професію.

5. На нашу думку, дисертаційна робота набула б додаткової теоретико-практичної цінності, якби містила більш детальний опис практико-орієнтованої складової процесу фахової підготовки майбутніх менеджерів освіти, з акцентом на зміст, форми та способи організації педагогічної й управлінської практики як важливого середовища апробації професійних умінь, самопрезентації, професійної взаємодії та рефлексивного формування власного професійного іміджу.

6. З метою більш широкої популяризації сучасного перспективного досвіду використання потенціалу проблематики формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти в процесі фахової підготовки як побажання для подальшої наукової роботи в означеному напрямі рекомендуємо підготувати і видати наукове видання – монографію з актуальних проблем освітнього менеджменту.

Водночас, варто зазначити, що висловлені зауваження не є принциповими, вони мають рекомендаційний характер і суттєво не впливають на загальну позитивну оцінку та не заперечують наукової цінності дисертаційного дослідження Пінчука Назарія Ярославовича.

### **Загальні висновки**

Проведений аналіз дає підстави зробити загальний висновок, що за актуальністю, змістом, сукупністю отриманих результатів, науковою новизною, теоретичною і практичною значущістю, достовірністю та повнотою висвітлення їх у публікаціях дисертаційна робота «Формування професійного іміджу майбутніх менеджерів освіти в процесі фахової підготовки», подану на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями), галузі знань 01 Освіта / Педагогіка є завершеним, цілісним дослідженням вагомої наукової проблеми, яке відповідає вимогам, сформульованим у «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) (зі змінами) та наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» (зі змінами), що дає підстави для присудження Пінчуку Назарію Ярославовичу ступеня доктора філософії за спеціальністю 015 Професійна освіта (за спеціалізаціями).

### **Офіційний опонент:**

доктор педагогічних наук, професор,  
професор кафедри педагогіки  
Національного університету біоресурсів  
і природокористування України

Олександр КУЧАЙ