

ЗАТВЕРДЖУЮ

Ректор

Львівського державного
університету внутрішніх справ
доктор юридичних наук, професор

Дмитро ШВЕЦЬ

2025

ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення
результатів дисертації Надії САВКО на тему:
«Психологічні особливості управління в закладі позашкільної освіти»,
поданої на здобуття ступеня доктора філософії
у галузях знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»,
07 «Управління та адміністрування»
за спеціальностями 053 «Психологія», 073 «Менеджмент»**

Кафедра загальної та соціальної психології навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ, заслухавши на розширеному засіданні публічну презентацію наукових результатів дисертації Надії САВКО на тему: «Психологічні особливості управління в закладі позашкільної освіти», а також оцінку рецензентів та учасників фахового семінару, проведеного 27 листопада 2025 року, констатує наступне.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що сучасна система освіти України переживає глибокі трансформації, зумовлені реформою «Нова українська школа», децентралізаційними процесами, а також гібридними викликами, пов'язаними з війною. У таких умовах позашкільна освіта набуває особливого значення як простір емоційної стабілізації, підтримки особистісного розвитку, формування громадянської позиції та соціальної згуртованості дітей і молоді. Позашкільня виконує не лише освітню, а й культурну, виховну та психологічну функції, що набуває особливої актуальності в умовах суспільної турбулентності.

Ефективне управління закладами позашкільної освіти потребує врахування специфіки цієї сфери – високого рівня творчості, добровільної участі дітей, потреби в психологічній безпеці та емоційному залученні. Класичні управлінські моделі часто не відповідають гуманістичній природі позашкільної освіти, що вимагає пошуку нових підходів до організації управлінської діяльності, заснованих на поєднанні психологічних і управлінських знань.

Міждисциплінарний підхід на межі психології та менеджменту відкриває можливість комплексного аналізу управлінської діяльності у позашкільних закладах як процесу, що охоплює не лише організаційні аспекти, а й глибокі

міжособистісні взаємодії, емоційний інтелект, лідерство, мотивацію та підтримку. Особливої уваги набуває психологічна компетентність керівника, здатність будувати безпечне, підтримувальне середовище для педагогів, дітей і батьків.

Позашкільна освіта вирізняється високою адаптивністю та гнучкістю, завдяки чому оперативно реагує на зміни соціальних запитів і відповідає державним потребам. Водночас вона створює умови для особистісного зростання, творчої самореалізації та соціального самовизначення дітей і молоді. Як частина системи безперервної освіти в Україні, позашкільня функціонує у правовому полі, визначеному Конституцією України та законами «Про освіту» і «Про позашкільну освіту». Позашкільні заклади виконують важливі соціально-виховні завдання: формують громадянську свідомість, моральні та культурні цінності, сприяють професійній орієнтації, створюють умови для фізичного, інтелектуального і культурного розвитку, організації здорового способу життя, профілактики девіантної поведінки.

Унікальні освітньо-виховні можливості позашкільної освіти зумовлені її специфікою, що підтверджується численними науковими дослідженнями. Сучасні виклики педагогічної практики потребують оперативного реагування з боку психолого-педагогічної науки, яка повинна не лише аналізувати наявний стан проблеми, а й визначати напрямки її подальшого розвитку.

Позашкільна освіта є важливою складовою системи безперервної освіти, що сприяє формуванню творчої, морально зрілої особистості та її соціалізації (О. Биковська, О. Литовченко, В. Мачуський, І. Мосякова, Л. Тихенко). Вона охоплює вільний час дітей та молоді, функціонує на принципах добровільності й особистісної орієнтації, а також є відкритою до індивідуальних інтересів і здібностей вихованців. Саме ці риси дозволяють позашкільним закладам забезпечувати сприятливе середовище для всебічного розвитку особистості.

Позашкільня є мобільною й адаптивною системою, здатною оперативно реагувати на зміни соціального запиту й державної освітньої політики, зокрема й на реформу «Нової української школи» (В. Мачуський, Л. Тихенко). У цьому контексті важливою є її здатність забезпечити умови для творчої самореалізації дітей, їхнього інтелектуального, фізичного і культурного зростання, а також підтримки здорового способу життя.

Виховний потенціал позашкільних навчальних закладів пов'язаний з їх багатовекторністю, варіативністю форм роботи та відкритістю до інновацій (В. Вербицький, Л. Ковбасенко, О. Литовченко). Позашкільня виконує не лише освітні функції, а й соціально-корекційні, зокрема сприяє профілактиці девіантної поведінки серед дітей та молоді.

В умовах війни психологічні ресурси управління в освітньому середовищі стають критично важливими. Позашкільні заклади нерідко стають осередками емоційної реабілітації для дітей, які зазнали травм, втрат, вимушеного переміщення, вона також виконує роль стабілізаційного соціального простору, що сприяє емоційній рівновазі, соціальній підтримці та розвитку психоемоційної стійкості в дітей (А. Корнієнко). Це забезпечує додаткові механізми інтеграції та підтримки учнівської молоді в умовах кризи.

Наукове осмислення феномену позашкільної освіти передбачає системний аналіз її структури, функцій та завдань (О. Биковська, О. Литовченко). Дослідження охоплюють не лише освітній, а й управлінський аспект функціонування закладів, що відкриває можливості для впровадження ефективних моделей керування, орієнтованих на партнерство, гнучкість і розвиток внутрішнього потенціалу педагогічного колективу.

Потреба в розробленні обраної нами теми набуває особливої актуальності в контексті реалізації положень Проекту Концепції розвитку позашкільної освіти на 2025–2030 роки, схваленого Міністерством освіти і науки України (2025). У цьому стратегічному документі визначено, що сучасний заклад позашкільної освіти має стати простором довіри, безпеки, творчості, психологічного комфорту й особистісного зростання, що можливо за умови впровадження ефективного, гуманістично орієнтованого управління.

Концепція підкреслює необхідність переорієнтації управлінських процесів у позашкільлі – від адміністративно-каральної моделі до моделі партнерства, діалогу, лідерства служіння й підтримки. Це, своєю чергою, висуває підвищені вимоги до психологічної компетентності керівників, їхньої здатності вибудовувати емоційно безпечне середовище, забезпечувати підтримувальну взаємодію з педагогами, дітьми та батьками, формувати згуртовану команду однодумців.

Таким чином, у контексті державної політики розвитку позашкільної освіти актуалізується необхідність наукового осмислення й практичного впровадження психологічно виважених підходів до управління в цій сфері. Дослідження психологічних особливостей управлінської діяльності в закладах позашкільної освіти сприятиме підвищенню її ефективності, покращенню психологічного клімату, розвитку суб'єктності учасників освітнього процесу та реалізації стратегічних цілей реформи.

Саме тому дослідження психологічних особливостей управління в цій сфері має як теоретичну, так і безпосередню практичну значущість для збереження життєстійкості освітніх спільнот, адаптації управлінських стратегій до умов кризи та формування нової якості керівництва у сфері позашкільної освіти.

Дисертацію виконано згідно з планами наукових досліджень у межах науково-дослідних тем кафедри загальної та соціальної психології навчально-наукового інституту управління, психології та безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ «Психологія особистості фахівця в умовах військового часу та поствоєнної реабілітації» (№ 0122U002532).

Метою дисертації є виявити та теоретично обґрунтувати психологічні особливості управлінської діяльності в закладах позашкільної освіти, а також розробити та апробувати психолого-управлінську програму, спрямовану на підвищення ефективності управління в умовах креативного освітнього середовища.

Досягнення обраної мети обумовило потребу вирішення таких завдань:

Для досягнення мети було окреслено такі **завдання** дослідження:

- проаналізувати теоретико-методологічні підходи до вивчення управління в закладах позашкільної освіти в контексті психології та освітнього

менеджменту з урахуванням сучасних наукових досліджень.

- охарактеризувати специфіку діяльності керівників закладів позашкільної освіти та виявити психологічні чинники, що впливають на ефективність управлінського процесу в умовах креативного та варіативного освітнього середовища;

- здійснити емпіричне дослідження психологічних особливостей управлінської діяльності керівників позашкільних закладів;

- розробити і впровадити психолого-управлінську програму підвищення ефективності управлінської діяльності в закладах позашкільної освіти;

- визначити основні структурні складові реалізованої психолого-управлінської програми підвищення ефективності управлінської діяльності в закладах позашкільної освіти на основі порівняння результатів констатувального і формувального етапів дослідження.

Об'єктом дослідження визначено управлінську діяльність у закладах позашкільної освіти.

Предметом дослідження є психологічні особливості управління в умовах позашкільного освітнього простору.

Методологічна основа дослідження. Для виконання поставлених завдань та досягнення мети дослідження використовувались такі **методи**:

теоретичні аналіз, синтез, порівняння останніх емпіричних та теоретичних досліджень з проблеми вивчення особливостей управління в закладах позашкільної освіти, а також їх узагальнення, класифікація та систематизація;

емпіричні методи: спостереження, анкетування, бесіда; методика діагностики стилю керівництва В. Лефтерова, А. Алексєєва, опитувальник емоційного інтелекту Н. Холла, тест самооцінки лідерських якостей «Я – Лідер» в модифікації Н. Лукаш, тест комунікативної та організаційної схильності (КОС) Б. Федоришина, В. Синявського, тест на резилієнтність Коннора-Девідсона (CD-RISC), опитувальник трудової мотивації (Ш. Річі та П. Мартіна), методика визначення рівня креативності (К. Томаса та Р. Кілменна), методика діагностики рівня рефлексивності (в адаптації І. Галяна);

методи математичної обробки даних, їх якісна інтерпретація та змістове узагальнення. Статистичну обробку даних здійснено за допомогою пакета статистичних програми SPSS 22.0.

Наукова новизна дослідження полягає у тому, що:

- *уперше узагальнено та систематизовано* психологічні чинники ефективного управління в контексті позашкільної освіти як специфічного сегмента освітньої системи, що функціонує на засадах добровільності, творчої самореалізації та соціальної підтримки дітей і молоді, зокрема, зовнішні та внутрішні чинники; *виокремлено* компоненти ефективного управлінського впливу як синтез психологічних, етичних та професійних складових, що забезпечують розвиток особистості керівника, згуртування колективу й досягнення стратегічних цілей закладу; *розроблено* міждисциплінарну соціально-психологічну модель ефективного управління закладами

позашкільної освіти; *розкрито* концептуальні засади психолого-управлінської програми підвищення ефективності управлінської діяльності керівників позашкільних закладів освіти; *визначено* основні структурні складові реалізованої програми (діагностично-аналітичний, теоретико-інформаційний, психотренінговий блок розвитку управлінських компетентностей, блок особистісного розвитку та саморефлексії, проектно-практичний блок, оцінно-результативний блоки) та емпірично підтверджено її ефективність на основі зіставлення результатів констатувального й формувального етапів дослідження, що дозволило виявити позитивну динаміку у формуванні управлінських компетентностей і покращенні психологічного клімату в колективах;

– *набули подальшого розвитку* наукові уявлення про взаємозв'язок креативності, творчого підходу, стилю управління керівника з психологічним кліматом у колективі, мотивацією педагогів до професійної діяльності, рівнем їхньої емоційної стійкості та залученості в освітній процес позашкілля;

– *поглиблено уявлення* про психологічні умови ефективного управління в ситуаціях соціальних викликів (зокрема, воєнного стану), коли особливої ваги набуває адаптивність управлінських рішень, чутливість до емоційного стану педагогів і вихованців, а також гнучкість управлінських стратегій у творчому та нестабільному середовищі.

Практичне значення дослідження полягає в можливості впровадження отриманих результатів у професійну діяльність керівників, педагогів та психологів системи позашкільної освіти з метою підвищення ефективності управлінських процесів. Результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення управлінської діяльності керівників позашкільних закладів на основі урахування психологічних закономірностей взаємодії в педагогічному колективі, особистісних якостей управлінця, стилів керівництва, мотивації працівників і особливостей комунікативної поведінки. Розроблена психолого-управлінська програма може слугувати основою для підвищення кваліфікації управлінських кадрів у сфері позашкільної освіти, створення тренінгових курсів, модулів або методичних рекомендацій. Матеріали дослідження можуть бути впроваджені в освітній процес закладів післядипломної педагогічної освіти, курсів підвищення кваліфікації, а також використані у формуванні змісту навчальних дисциплін психологічного й управлінського циклів у закладах вищої освіти.

Крім того, дослідження має практичну цінність у період воєнного стану, адже позашкільна освіта виступає ресурсом стабілізації емоційного стану дітей, забезпечення їх безперервного розвитку та соціальної підтримки. Отримані результати сприятимуть підвищенню психологічної готовності керівників до ефективного управління в умовах кризових викликів.

Основні результати дисертаційного дослідження **впроваджено** в наукову діяльність Львівського державного університету внутрішніх справ (акт впровадження № 8 від 30.05.2025); апробовано та впроваджено у практичну діяльність Центру творчості дітей та юнацтва Галичини Департаменту освіти та культури Львівської міської ради (довідка № 68/01–32 від 17.03.2025); Департаменту з питань культури, національностей та релігій Львівської обласної державної адміністрації (довідка № 23-1570/0/2-25 від 28.07.2025)

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 255 найменувань (з них 54 – іноземними мовами), додатків. Загальний обсяг дисертації викладено на 214 сторінках, із яких 169 сторінок основного тексту. Робота містить 43 таблиці, 7 рисунків.

Особистий внесок здобувача полягає в самостійному розробленні та науковому обґрунтуванні положень, висновків і психокорекційної програми, спрямованої на зниження деструктивного перфекціонізму науково-педагогічного працівника. Усі результати, представлені на захист, отримані автором самостійно. Матеріали статті, підготовленої у співавторстві, у дисертаційному дослідженні не були використані.

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні та практичні положення дисертаційного дослідження представлено на науково-практичних конференціях та наукових заходах різних рівнів, зокрема, на міжнародних: науково-практичних конференціях «Війна в Україні: зроблені висновки та незасвоєні уроки» (Львів, 2024 р., 2025 р.); всеукраїнських: науково-практичні конференції «Психічне здоров'я особистості у кризовому суспільстві» (Львів, 2022 р.), «Психологія особистості фахівця в умовах воєнного часу та поствоєнної реабілітації» (Львів, 2023 р., 2024 р.), «Актуальні питання відновлення ментального здоров'я у психологічному вимірі» (Київ, 2024 р.), науково-дискусійній платформі «Виклики толерантності в умовах російської воєнної агресії» (Кропивницький, 2023 р.).

Публікації. Основний зміст дисертаційного дослідження викладено у 13 публікаціях автора, з яких 4 статті у наукових фахових виданнях із психології (з них 1 стаття у періодичному науковому виданні, проіндексованому у базі даних Scopus); 1 статті, яка додатково відображає наукові результати дисертації; 8 публікацій у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій та інших виданнях.

Наукові праці, в яких опубліковано наукові результати дисертації:

1. Савко Н. М. Соціально-психологічні особливості організації дистанційного навчання в закладах позашкільної освіти. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна: збірник наукових праць / головний редактор З. Я. Ковальчук.* Львів: ЛьвДУВС, 2023. Вип. 1. С. 86-100. <https://doi.org/10.32782/2311-8458/2023-1-12>
2. Савко Н. М. Основні наукові підходи до вивчення проблеми управління закладом позашкільної освіти. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна: збірник наукових праць / головний редактор З. Я. Ковальчук.* Львів: ЛьвДУВС, 2023. Вип. 2. С. 96-103. <https://doi.org/10.32782/2311-8458/2023-2-13>
3. Карпенко Є., Савко Н., Лялюк Ю., Колісник Р. Емоційний інтелект в організації структури мотивації особистості. *Інсайд: психологічні виміри суспільства.* 2024. № 11. С. 57-76. <https://doi.org/10.32999/2663-970X/2024-11-4>
4. Савко Н. М. Психологічні інструменти та методи дослідження прийняття управлінських рішень. *Габітус.* 2024. Вип. 67. С. 248-255. <https://doi.org/10.32782/2663-5208.2024.67.41>

Наукова праця, яка додатково відображає наукові результати дисертації

1. Савко Н. М. Управлінська компетентність керівника закладу позашкільної освіти. *German International Journal of Modern Science*. 2024. № 73. С. 36-38.

Наукові публікації, що засвідчують апробацію матеріалів

1. Савко Н. М., Колісник Р. Я. Роль сценічного мистецтва в покращенні та підтримці психічного здоров'я під час та після війни в Україні. *Психічне здоров'я особистості у кризовому суспільстві*: збірник матеріалів VII Всеукр. наук.-практ. конф. (Львів, 28 жовтня 2022 р.) / уклад. В. С. Бліхар. Львів: ЛьвДУВС, 2022. С. 304-303.

2. Савко Н. М. Особливості навчання в закладах позашкільної освіти під час війни. *Психологія особистості фахівця в умовах воєнного часу та поствоєнної реабілітації*: матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф. (Львів, 27 жовтня 2023 р.) / уклад. В. С. Бліхар. Львів: ЛьвДУВС, 2023. С. 242-244.

3. Савко Н. М. Позашкільна освіта в умовах воєнного стану: реалізація інклюзивного навчання у закладах позашкільної освіти. *Виклики толерантності в умовах російської воєнної агресії*: матеріали Всеукр. наук.-дискусійної платформи, яка приурочена до Міжнародного дня толерантності (Кропивницький, 16 листопада 2023 р.). Кропивницький: ДонДУВС, 2023. С. 209-211.

4. Савко Н. М. Особливості організації нової системи освітнього процесу під час воєнного стану в ЗПО. *Війна в Україні: зроблені висновки та незасвоєні уроки*: збірник тез Міжнародної наук.-практ. конф. (Львів, 22-23 лютого 2024 р.) / упор. У. О. Цмоць. Львів: ЛьвДУВС, 2024. С. 792-795.

5. Савко Н. М. Психологічний аналіз готовності керівника до управлінської діяльності. *Психологія особистості фахівця в умовах воєнного часу та поствоєнної реабілітації*: матеріали VIII Всеукр. наук.-практ. конф. (Львів, 25 жовтня 2024 р.) / уклад. В. С. Бліхар. Львів: ЛьвДУВС, 2024. С. 322-326.

6. Савко Н. М., Колісник Р. Я. Вплив особистості педагога позашкільних установ на розвиток творчого потенціалу вихованців. *Актуальні питання відновлення ментального здоров'я у психологічному вимірі*: матеріали I Всеукр. конф. здобувачів вищої освіти та молодих учених (Київ, 11 жовтня 2024 р.) / [редкол.: Ю. О. Бохонкова (голова), О. Г. Лосієвська, Ю. В. Сербін]. Київ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2024. С. 423-428.

7. Савко Н. М. Теоретичне обґрунтування й зміст комплексної соціально-психологічної програми управління закладом позашкільної освіти. *Війна в Україні: зроблені висновки та незасвоєні уроки*: збірник тез Міжнародної наук.-практ. конф. (Львів, 21 лютого 2025 р.) / упор. У. О. Цмоць. Львів: ЛьвДУВС, 2025. С. 455-458.

8. Савко Н. М. Емоційний інтелект як особистісний ресурс керівника закладу позашкільної освіти. *Психічне здоров'я та життєстійкість в умовах війни: інноваційні підходи та доказові інтервенції для України*: збірник тез Міжнародної наук.-практ. конф. (Івано-Франківськ, 11 квітня 2025 р.) / За наук.

ред. проф. Л. Д. Заграй, проф. Л. С. Пілецької, доц. О. М. Чуйко. Івано-Франківськ, 2025. С. 32-35.

З огляду на викладене, можна резюмувати, що дисертація Налії САВКО на тему: «Психологічні особливості управління в закладі позашкільної освіти», подана на здобуття ступеня доктора філософії у галузях знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», 07 «Управління та адміністрування» за спеціальностями 053 «Психологія», 073 «Менеджмент»:

1) містить елементи наукової новизни, а її результати мають теоретичне і практичне значення для теоретичної та практичної психології;

2) виконана дисертантом самостійно, отримані теоретичні висновки і результати демонструють особисті дослідження автора;

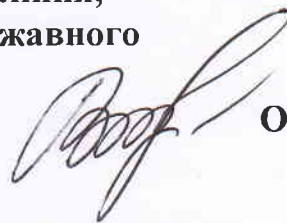
3) відображена в 13 публікаціях, зокрема: 4 статтях у наукових фахових виданнях із психології (з них 1 стаття у виданні, внесеному до наукометричних баз), 9 публікацій у збірниках матеріалів науково-практичних конференцій та інших виданнях, що демонструє повноту попереднього оприлюднення результатів дослідження;

4) відповідає Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261, Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 року № 40, Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, а також положенням міждисциплінарної освітньо-наукової програми «Психологія та менеджмент організації» для підготовки здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти – доктора філософії – за спеціальностями 053 «Психологія», 073 «Менеджмент» у Львівському державному університеті внутрішніх справ;

5) рекомендується до захисту на здобуття ступеня доктора філософії у галузях знань 05 «Соціальні та поведінкові науки», 07 «Управління та адміністрування» за спеціальностями 053 «Психологія», 073 «Менеджмент».

Голова засідання кафедри:

**професор кафедри загальної та соціальної психології
навчально-наукового інституту управління,
психології та безпеки Львівського державного
університету внутрішніх справ
кандидат психологічних наук, доцент**



Олена ВАВРИНІВ