

Голові спеціалізованої вченої ради Д.26.451.01
в Інституті педагогічної освіти і освіти
дорослих імені Івана Зязюна НАПН України
д. пед. н., професору,
член-кореспонденту НАПН України
Лук'яновій Ларисі Борисівні

ВІДГУК

офіційного опонента доктора педагогічних наук, доцента, завідувача
кафедри туризму Національного університету фізичного виховання і спорту
України **Бабушко Світлани Ростиславівни** на дисертаційне дослідження
**Баніт Ольги Василівни «Системи професійного розвитку
менеджерів у транснаціональних корпораціях Німеччини і Польщі»**,
представленого на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних
наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

1. Актуальність теми виконаної роботи та зв'язок із планами відповідних галузей науки

Актуальність дослідження зумовлена процесами глобалізації, інформатизації, інтеграції сучасного суспільства, динамікою змін в економіці й бізнесі, стрімким темпом науково-технічного прогресу, постійним оновленням інформації, швидким застаріванням знань і деактуалізацією компетенцій, наслідком яких стала зміна освітньої концепції «освіта на все життя» на «освіту впродовж життя». За таких умов на перший план виходить необхідність розвитку людських ресурсів, як найбільш цінного капіталу, яким володіє організація. У цьому контексті особливої актуальності набуває проблема неперервного професійного розвитку персоналу, що охоплює формальну, неформальну, інформальну освіту, зокрема базову й додаткову підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації, внутрішньофірмове навчання, а також самоосвіту й саморозвиток.

Звернення дисертантки до проблеми професійного розвитку персоналу в корпоративних умовах, зокрема в транснаціональних корпораціях (ТНК) обґрунтовано їх впливом на міжнародному рівні та значенням у суспільно-політичному та економічному житті суспільства, у світових науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробках. Володіючи значними фінансовими можливостями, економічною владою, новітніми технологіями та передовими методами управління, маючи навчальні центри, що займаються підготовкою, перепідготовкою та професійним розвитком

персоналу, ТНК забезпечують сформовані, але гнучкі системи професійного розвитку персоналу, що відповідають сучасним тенденціям ринкової економіки, віддзеркалюють провідні світові тенденції розвитку професійної освіти і водночас мають свої особливості в кожній країні.

Доцільність вивчення й осмислення прогресивних ідей зарубіжного досвіду професійного розвитку менеджерів у ТНК саме Німеччини і Польщі логічно структуровано й обґрунтовано дисертанткою. Зважаючи на те, що в Україні кількість компаній, котрі займаються професійним навчанням своїх співробітників, за останні роки стрімко зростає, використання конструктивних ідей зарубіжного досвіду з розвитку персоналу зазначених країн може стати однією з умов підвищення рівня ефективності людських ресурсів на її теренах.

Необхідно відзначити також, що дисертаційне дослідження виконано відповідно до плану науково-дослідної роботи відділу андрагогіки Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України «Теорія і практика особистісного і професійного розвитку дорослого населення» (РК № 01141U003163). Тему дослідження затверджено на засіданні вченої ради Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих імені Івана Зязюна НАПН України (до 2018 року – Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України) (протокол № 12 від 23 листопада 2015 р.) та узгоджено в Міжвідомчій раді з координації наукових досліджень у галузі освіти, педагогіки і психології НАПН України (протокол № 6 від 27 вересня 2016 р.).

Найбільш істотні наукові результати, що містяться в дисертації

На основі системного, особистісно зорієнтованого, компетентнісного, процесного й ситуаційного підходів дисертанткою:

- здійснено цілісний науковий аналіз систем професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях Німеччини і Польщі;
- виявлено конструктивні ідеї досвіду цих країн та обґрунтовано можливості їхнього творчого використання у модернізації вітчизняної системи професійної освіти менеджерів.

Нові факти, одержані здобувачем

Ознайомлення зі змістом дисертації та автореферату, основними науковими працями дисертантки дозволило визначити найістотніші теоретико-методологічні положення, прикладні висновки та рекомендації, які характеризуються науковою новизною, зокрема: дослідницею *вперше* у вітчизняній педагогічній науці здійснено цілісний аналіз проблеми професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях

Німеччини та проаналізовано законодавче й нормативно-правове забезпечення цього процесу у досліджуваних країнах; обґрунтовано й розкрито принципи професійного розвитку персоналу в ТНК, його зовнішні та внутрішні детермінанти; виокремлено основні етапи професійного розвитку менеджерів у системі корпоративної освіти та обґрунтовано методичний супровід професійного розвитку менеджерів.

Окрім того, дослідницею виявлено й класифіковано види, форми й методи в системі корпоративної освіти (зокрема, форми й методи діагностики потреб менеджерів, форми й методи проведення навчання, оцінювання результатів навчання), а також схарактеризовано зміст навчальних програм для менеджерів у ТНК Німеччини і Польщі.

Все вище згадане уможливило виявлення тенденцій професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях Німеччини і Польщі, зокрема управління кар'єрою, що вибудовується на основі гнучкого вибору траєкторії професійного розвитку й передбачає збалансованість внутрішнього розвитку менеджера та його зовнішнього кар'єрного просування; розширення професійних і посадових профілів; перехід від контролю до створення відповідних умов праці та можливостей професійного й особистісного зростання кожного; поєднання відповідальності вищого керівництва за розвиток персоналу й відповідальності працівників за власний розвиток; перехід від уникнення зворотного зв'язку з підлеглими до його активного пошуку; перехід від закритого розгляду наявних вакансій і претендентів на них до відкритого обговорення рівня компетентності фахівців і окреслення шляхів їхнього кар'єрного зростання; перехід від культури індивідуальної праці до корпоративної культури; створення моделей компетенцій.

Теоретико-методологічні, концептуальні та дидактичні засади, досліджені й обґрунтовані дисертанткою створили достатнє підґрунтя для розробки та обґрунтування можливостей впровадження конструктивних ідей досвіду Німеччини і Польщі у вітчизняну практику післядипломної освіти, перепідготовки та підвищення кваліфікації менеджерів.

До наукових здобутків дисертантки також можна віднести удосконалення положення щодо концептуальних ідей розвитку неформальної освіти дорослих; теоретико-методологічного, організаційно-педагогічного, законодавчого й нормативно-правового забезпечення професійного розвитку менеджерів; особливостей реалізації системного, особистісно зорієнтованого, компетентнісного підходів у системі корпоративної освіти; зовнішніх та внутрішніх детермінант, що зумовлюють сутність професійного розвитку менеджера в сучасних транснаціональних корпораціях.

Подальшого розвитку у рецензованій дисертації набули: уточнення змісту основних понять («менеджери ТНК», «професійний розвиток менеджерів», «система професійного розвитку менеджерів ТНК», «корпоративна освіта», «внутрішньофірмове навчання»); положення щодо підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації та професійного розвитку менеджерів; змісту, форм і методів навчання менеджерів у системі корпоративної освіти.

До наукового обігу введено нові факти, документи, що стосуються професійного розвитку персоналу.

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

Аналіз змісту дисертації, автореферату та публікацій О. В. Баніт є підставою для висновку про наукову обґрунтованість і достовірність викладених авторкою результатів, що забезпечуються чіткістю окреслених кваліфікаційних ознак дослідження.

У дисертації переконливо обґрунтовано вибір теми наукового пошуку, визначено об'єкт і предмет дослідження, його мету і завдання, застосовано адекватні їм взаємопов'язані методи дослідження. Їх широкий спектр: *теоретичні* (дивергентно-конвергентний; дефінітивний; ретроспективний; контент-аналіз; структурно-змістовий і системно-функціональний; компаративний аналіз); *емпіричні* (спостереження, бесіди, участь у проектній діяльності, контент-аналіз пропозицій освітніх провайдерів, їхніх навчальних програм, статистична обробка результатів, виокремлення прогресивних здобутків досвіду Німеччини і Польщі); *прогностичні* (теоретичне узагальнення й розроблення науково-методичних рекомендацій з метою впровадження їх у систему вітчизняної післядипломної освіти, перепідготовки, підвищення кваліфікації та професійного розвитку в системі корпоративної освіти) – уможливив досягнення мети і виконання поставлених завдань.

Новизна і вірогідність одержаних результатів дослідження забезпечуються належною методологічною базою, ґрунтовним вивченням здобувачкою джерельної бази (830 найменувань, із них 52% іншомовних), критичним аналізом підходів до систем професійного розвитку у ТНК Німеччини і Польщі, глибоким і всебічним аналізом нормативно-правової бази цих країн щодо корпоративної освіти і в цілому не викликають сумніву.

Вони достатньою мірою апробовані дисертанткою на науково-практичних конференціях, форумах, педагогічних читаннях, семінарах, круглих столах різного рівня та висвітлені у її наукових публікаціях.

Позитивне враження справляють графічна систематизація одержаних результатів – рисунки, таблиці, а також додатки, в яких представлено хронологію розвитку й становлення відомих ТНК Німеччини й автомобільних компаній на польському ринку; систематизацію основних законодавчих і нормативно-правових документів досліджуваних країн та України, що регулюють професійний розвиток менеджерів; навчальні програми з професійного розвитку у різних ТНК та освітні пропозиції аутсорсингових компаній.

Дисертацію О. В. Баніт виконано на належному науковому рівні, що підтверджує володіння здобувачкою теорією досліджуваної проблеми і відповідними методами наукового пошуку. Оформлення роботи відповідає чинним вимогам до наукових праць такого рівня.

Викладене вище дає підстави стверджувати, що наукові положення, висновки і рекомендації дисертаційного дослідження О. В. Баніт достатньо обґрунтовані й достовірні.

3. Значення для науки і практики отриманих автором результатів

Дисертаційна робота О. В. Баніт є вагомим словом в українській теорії і методиці професійної освіти та освіти дорослих, що робить значний внесок у розбудову системи корпоративної освіти та внутрішньофірмового навчання в Україні. Дослідження містить нові, раніше не захищені наукові положення, а обґрунтовані результати розв'язують низку важливих загальнопедагогічних завдань. Уміння аналізувати різноманітні наукові проблеми і факти, глибоке розуміння й інтерпретація складних, недостатньо досліджених наукових категорій дозволило авторці здобути нові науково обґрунтовані теоретичні і практичні результати.

Особлива цінність цієї роботи, на нашу думку, полягає у тому, що авторка доклала зусиль для розвитку методики порівняльних досліджень у галузі професійної освіти та освіти дорослих, виявила раціональне зерно, цінне для розвитку корпоративної освіти в Україні, й обґрунтувала перспективні напрями вдосконалення вітчизняної системи післядипломної освіти, підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації та професійного розвитку менеджерів відповідно до вимог часу.

Результати дослідження впроваджено в освітній процес низки українських закладів вищої освіти, про що свідчать відповідні довідки, представлені у додатках, а також посилання на які містяться у тексті дисертаційного дослідження й авторефераті.

4. Рекомендації щодо використання результатів і висновків дисертації

Положення, результати і висновки дисертаційного дослідження О. В. Баніт можуть бути використані у процесі модернізації освітньої системи України у контексті інтеграції до світового й європейського освітнього простору, зокрема, в розробленні концептуальних і нормативних документів із питань професійного розвитку персоналу в контексті неперервної освіти, в теоретичних та експериментальних дослідженнях із порівняльної професійної педагогіки, в розробці й оновленні навчальних курсів у формальній, неформальній та інформальній освіті, у підготовці спецкурсів із проблем неперервної освіти та освіти дорослих, у навчально-методичній роботі закладів вищої та післядипломної освіти, в установах та агенціях, що надають освітні послуги компаніям і корпораціям, а також як методичний супровід для менеджерів із розвитку людських ресурсів, тренінг-менеджерів, інструкторів із навчання дорослих, які працюють у різних галузях економіки.

Прогностичний потенціал дослідження може також бути основою подальших наукових розвідок, пов'язаних із корпоративною освітою та розвитком персоналу в контексті світових інтеграційних і глобалізаційних процесів.

5. Оцінка змісту дисертації та її завершеність

Дисертація О. В. Баніт має науково обґрунтовану структуру і складається з анотацій українською, англійською мовами, вступу, шістьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (830 найменувань, із них 435 іноземними мовами) та 18 додатків на 62 сторінках. Загальний обсяг дисертації – 510 сторінок, з них – 410 сторінок основного тексту. Роботу ілюструють 5 таблиць і 10 рисунків.

Принадно відзначаємо вміння дисертантки узагальнювати й систематизувати дослідницький матеріал. Так, аналіз змісту дисертації О. В. Баніт свідчить, що дисертаційне дослідження системно організоване: окреслено його об'єкт, предмет і мету, чітко сформульовано його дослідницькі завдання, у суворій відповідності до яких послідовно й логічно викладено зміст тексту дисертації, забезпечено належну відповідність висновків.

Заслуговує схвалення комплексне розкриття дисертанткою теоретико-методологічних засад професійного розвитку персоналу як міждисциплінарної наукової проблеми; здійснення аналізу базових понять дослідження й обґрунтування визначення цих понять; виокремлення методологічних підходів й обґрунтування принципів професійного розвитку

персоналу в транснаціональних корпораціях, що були здійснені у першому розділі дослідження «Теоретико-методологічні засади професійного розвитку персоналу».

У другому розділі – «Концептуальні засади систем професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях Німеччини і Польщі» дисертанткою було проаналізовано теорії, концепції та моделі професійного розвитку персоналу, створено модель компетенцій менеджерів ТНК; виявлено провідні тенденції, що характеризують напрями розвитку компетенцій менеджерів ТНК на сучасному етапі світового соціально-економічного розвитку.

Нам імпонує авторський підхід до виокремлення сучасних тенденцій професійного розвитку персоналу через ретроспективний аналіз професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях Німеччини та через обґрунтування зовнішніх та внутрішніх чинників професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях Польщі, яка на відміну від Німеччини не має так багато всесвітньо відомих національних корпорацій, однак є країною-сусідом і партнером, на території якої розміщено багато спільних підприємств, філіалів ТНК і де упроваджується досвід Німеччини.

Позитивне враження справляє аналіз нормативно-правового забезпечення професійного розвитку менеджерів у Німеччині і Польщі, ретельний відбір дисертанткою й характеристика тих законодавчих документів, що регламентують організаційні, інформаційні, фінансові, соціальні та інші питання сторін, причетних до професійного розвитку персоналу в досліджуваних країнах. Акцентуємо й виявлення узагальнення спільних і відмінних ознак нормативно-правового забезпечення професійного розвитку менеджерів у Німеччині і Польщі, що репрезентовано у третьому розділі «Законодавче і нормативно-правове забезпечення професійного розвитку менеджерів у Німеччині і Польщі».

У четвертому розділі «Системи корпоративної освіти транснаціональних корпорацій Німеччини і Польщі» представлено дослідження систем корпоративної освіти в ТНК досліджуваних країн, за послідовним і чітким алгоритмом: вивчення передумов, цілей та етапів створення корпоративних навчальних центрів, виокремлення принципів і функцій їхньої діяльності, аналіз діяльності корпоративних навчальних центрів у ТНК Німеччини (на прикладі Фольксваген Груп Академії, Даймлер Академії, БМВ Академії) і особливостей діяльності корпоративних навчальних центрів у підрозділах цих ТНК, розташованих у Польщі.

Заслуговує на схвалення логіка й зміст викладу матеріалу п'ятого розділу «Науково-методичний супровід систем професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях Німеччини і Польщі», у якому проаналізовано науково-методичний супровід систем професійного розвитку менеджерів у ТНК; виокремлено складові науково-методичного супроводу внутрішньофірмового навчання й підвищення кваліфікації; розроблено класифікацію форм і методів навчання й професійного розвитку менеджерів. Суттєвим здобутком є те, що дисертанткою проілюстровано усі теоретичні положення, викладені у розділі, на прикладах конкретних ТНК Німеччини та їхніх філіалів у Польщі.

У шостому розділі – «Прогностичне обґрунтування професійного розвитку менеджерів в Україні з урахуванням конструктивних ідей Німеччини і Польщі» – розроблено науково-методичні рекомендації щодо використання інноваційних ідей досвіду Німеччини і Польщі, визначено основні напрями формування системи професійного розвитку персоналу в Україні, обґрунтовано можливості подальшого вдосконалення професійного розвитку менеджерів відповідно до вимог ринку праці, обґрунтовано необхідність відповідного нормативно-правового забезпечення, яке сприяло б професійному розвитку менеджерів протягом усього життя.

Таким чином, обсяг і зміст дисертації свідчать про те, що авторка глибоко і різнобічно вивчила проблему на основі аналізу літератури з широкого спектру наукових напрямів, що дозволило їй здійснити цілісний аналіз професійного розвитку менеджерів ТНК у Німеччині та Польщі.

Мовностилістичне оформлення дисертації враховує особливості стилю наукового писемного мовлення. Логічна структурованість роботи забезпечується висновками і узагальненнями, проілюстрованими в графічному матеріалі дисертації.

6. Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації

У цілому високо оцінюючи наукове і практичне значення отриманих дисертанткою результатів, відзначимо окремі дискусійні положення та зауваження до змісту роботи, а також висловимо окремі побажання:

1. Заслуговує схвалення укладений дисертанткою Список умовних скорочень, що зустрічаються у тексті дисертації, що вміщує іншомовні та українські терміни. Проте він виглядав би більш вирашно, якби був уніфікованим, тобто щоб після кожної аббревіатури пропонувалось повне розшифрування терміну.

2. У Вступі дисертаційного дослідження, зокрема у науковій новизні досить повно і чітко висвітлено здобутки дисертантки. Разом тим, у

положенні вперше у вітчизняній педагогічній науці ... здійснено цілісний ретроспективний аналіз професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях» зазначено обидві досліджувані країни – Німеччина і Польща. Однак, у дисертації аналізується лише історія становлення ТНК у Німеччині. Щодо еволюції ТНК у Польщі, обґрунтовано їх аналіз через зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на професійний розвиток менеджерів. Тому, вважаємо, що у науковій новизні не варто було б вказувати Польщу, оскільки цілісного ретроспективного аналізу ТНК у цій країні фактично не було зроблено.

3. У Розділі 1 дисертації має місце підрозділ присвячений аналізу базових понять дослідження (п.п.1.2.), що цілком слушно. Дисертанткою зазначено, що базовими для дослідження є: менеджери транснаціональних корпорацій, професійний розвиток менеджерів, системи професійного розвитку менеджерів ТНК. У тексті ґрунтовно розкрито поняття «менеджери», «професійний розвиток» та його складові, вдало зображено їхні взаємозв'язки на рисунку 1.2.1., розкрито також поняття «корпоративна освіта», «бізнес освіта», «внутрішньофірмове навчання». Разом з тим, дефініційний аналіз понять «системи» і «транснаціональні корпорації», попри те, що визначені дисертанткою базовими для дослідження, у цьому підрозділі відсутні. Одне з них ми знаходимо їх у п.п. 1.3 (система) у контексті висвітленні методологічних підходів до професійного розвитку. А розгляд поняття «транснаціональна корпорація» був би доречний, зокрема порівняння дефініцій вітчизняних та зарубіжних науковців, чи вони є тотожними, чи все ж відрізняються. Для порівняльних досліджень це особливо важливо з метою уникнення неоднозначностей у їх трактуванні, непорозуміннь тощо.

4. Заслуговує на увагу порівняльний аналіз систем професійного розвитку менеджерів ТНК досліджуваних країн, представлений у Розділі 4. Розглядаючи відмінності навчальних корпоративних центрів Німеччини і Польщі (п.п. 4.2.2.), було відзначено високий показник жіночої зайнятості у ТНК Польщі та низький у Німеччині. Такого висновку дисертантка дійшла завдяки аналізу практичної діяльності навчального центру Фольксваген Познань. Проте аналіз німецького досвіду з цього питання у попередньому підрозділі відсутній. Було б логічним простежити гендерне питання також і на прикладі ТНК Німеччини, підкріпити статистикою з німецьких корпораційі вже тоді порівнювати. Тому що, покладаючись лише на вислів Йоланти Муселак, керівника з управління персоналом Фольксваген Познань, ми лише здогадуємося, що такий показник у Німеччині низький.

5. Не підлягає жодним сумнівам етапність професійного розвитку менеджерів ТНК, на яку вказує О. В. Баніт: первинна адаптація, виявлення потреб і формування напрямів розвитку, складання індивідуального плану розвитку, проходження внутрішнього та за потреби зовнішнього навчання, самонавчання і саморозвиток, які дуже вдало представлені графічно (рис. 5.3.2.1, с. 323). Однак у тексті дисертації у п.п.5.3.2 детально проаналізовано усі етапи, окрім останнього. Робота була б більш довершеною, якби у підрозділі було коротко представлено, як саме менеджери ТНК можуть саморозвиватися і чи однакові опції для саморозвитку мають німецькі та польські менеджери.

Висловлені зауваження і побажання суттєво не впливають на загальну високу оцінку дисертаційної роботи.

7. Повнота викладення результатів в опублікованих працях

Результати дослідження висвітлено в 42 наукових працях, з-поміж них: монографія; спецкурс, навчально-методичний посібник, науково-методичні рекомендації; 17 статей у наукових фахових виданнях України (у тому числі 1 стаття у виданні, що входить до наукометричних баз); 7 статей у зарубіжних періодичних наукових виданнях; 14 публікацій у збірниках наукових праць та матеріалів науково-практичних конференцій.

Наукові положення, висновки та рекомендації, що містяться у тексті дисертації достатньо повно викладено в означених друкованих працях.

8. Ідентичність змісту автореферату і основних положень дисертації

В авторефераті в логічній послідовності і з достатньою повнотою відображено зміст дисертації, повністю розкрито основні результати, одержані в процесі дослідження, ступінь новизни розробок, висновки та рекомендації роботи.

9. Висновок

Аналіз дисертації, автореферату та опублікованих праць дає підстави для висновку про те, що дослідження Ольги Василівни Баніт «Системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях Німеччини і Польщі», є завершеним, фундаментальним, самостійним дослідженням, яке має наукову новизну, теоретичне і практичне значення. Робота містить науково обґрунтовані результати, що дали змоги автору здійснити цілісний науковий аналіз систем професійного розвитку менеджерів Німеччини і Польщі, виявити конструктивні ідеї досвіду цих

країни та обґрунтувати можливості їхнього творчого використання у модернізації вітчизняної системи професійної освіти менеджерів.

Враховуючи актуальність, новизну, значущість результатів дослідження для педагогічної науки і практики, дисертація Ольги Василівни Баніт «Системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях Німеччини і Польщі», заслуговує на позитивну оцінку, відповідає вимогам п. 9, 10, 12, 13 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 567 від 24.07.2013 р. зі змінами та доповненнями згідно з Постановою Кабінету Міністрів України № 656 від 19.08.2015 р. щодо докторських дисертацій та іншим чинним інструктивним вимогам МОН України, паспорту спеціальності, а її авторка – Ольга Василівна Баніт – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти.

Офіційний опонент:

доктор педагогічних наук, доцент,
завідувач кафедри туризму
Національного університету
фізичного виховання і спорту України

С. Р. Бабушко

