

РЕЦЕНЗІЯ

на дисертацію *Горішної Оксани Мирославівни*

на тему «*Управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти*»,

поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки»

Актуальність теми дисертаційного дослідження обумовлена умовами, в яких сьогодні функціонують та розвиваються заклади загальної середньої освіти. Як слушно зазначає авторка, що актуальність проблеми управління змінами в освітньому процесі підтверджується такими факторами: мінливістю середовища і потребою швидкої адаптації до змін, зумовленими цивілізаційними викликами; змістом реформ у системі загальної середньої освіти та нормативно-правовим їх супроводом; зростанням конкуренції на ринку освітніх послуг, що призводить до ліквідації закладів освіти неспроможних ефективно працювати в умовах динамічних змін. Ми погоджуємося, що всі ці фактори потребують оновлення освітнього менеджменту відповідно до вимог законодавства України.

Аналіз наукових джерел дозволив авторці виокремити низку суперечностей, а саме: між інтенсивними змінами у управлінській парадигмі та недостатнім розвитком моделей системи управління змінами в освітньому процесі відповідно до завдань реформування освіти; між об'єктивною потребою реальної оцінки доцільності, ефективності та результативності впровадження змін в освітній процес, та відсутністю валідних критеріїв оцінювання названих параметрів; між достатньо розвиненою теорією управління змінами в загальному менеджменті та практикою експериментальної перевірки впровадження різних моделей управління змінами в освітньому процесі.

У цьому зв'язку, підкреслимо, як позитивне, зроблений в дисертації О. М. Горішної ретельний реферативний огляд наукових джерел (авторкою проаналізовано 303 найменувань (із них 88 – іноземними мовами!).

Виокремлені суперечності підтвердили, що незважаючи на незаперечну цінність результатів проведених наукових досліджень, поза увагою залишилися важливі аспекти управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти. Ми цілком підтримуємо точку зору авторки, що виокремлені суперечності свідчать про те, що в умовах сьогодення виникає гостра потреба в розробці й обґрунтуванні моделі системи управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти.

Таким чином, актуальність дослідження не викликає сумнівів, тема дисертаційного дослідження О. М. Горішної є актуальною і своєчасною.

Дисертаційне дослідження має зв'язок з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконане згідно з планами науково-дослідницьких робіт Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти ДЗВО «Університет менеджменту освіти» і відображає окремі результати науково-дослідницької теми «Теоретико-методологічні основи підготовки керівників до оцінювання результатів діяльності загальноосвітніх навчальних закладів» (державний номер реєстрації 0109U002236).

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

У дисертаційному дослідженні О. М. Горішної визначено науковий апарат: сформульовано мету, яка знайшла декомпозицію у п'яти завданнях, виділено об'єкт, предмет дослідження. На наш погляд, авторкою здійснено коректний підбір загальнонаукових методів дослідження, що сприяли досягненню мети та вирішенню завдань дослідження. Їх виділення, обґрунтування, доцільність й логічність використання вказують на наукову зрілість здобувачки.

Аналізуючи зміст дисертаційного дослідження, можна дістатися висновку, що отримані результати та висновки, які сформульовані у дисертації й положення, що виносяться на захист, є достатньо обґрунтованими, мають логіку формулювання. Достовірність їх

підтверджено результатами експериментальної перевірки та здійсненою їх достатньою апробацією. Так, основні теоретичні, експериментальні і прикладні результати дослідження та узагальнені висновки обговорювались на засіданнях кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти ННІМП «Університет менеджменту освіти» НАПН України, були відображені у доповідях і повідомленнях на науково-практичних семінарах, конференціях різного рівня.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження відображено у 21 публікаціях, серед яких: 6 статей у наукових фахових виданнях України (з них 4 – електронні); 1 стаття – у міжнародному журналі; 1 стаття в колективній монографії в Україні і 1 – за кордоном; 11 публікацій у збірниках наукових праць, матеріалах міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій.

Підкреслимо, що отримані наукові продукти успішно впроваджуються в практику закладів загальної середньої освіти. Крім того, відбулося впровадження в освітній процес Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Також, результати дослідження запроваджено у відділи та управління освітою. Впровадження засвідчується відповідними довідками.

Дисертаційне дослідження О. М. Горішної має певну логіку викладення матеріалу. Робота складається з анотацій (української та англійської), вступу, трьох розділів, висновків до кожного з них, загальних висновків, списку використаних джерел. Дослідження містить 28 таблиць та 13 рисунків. Усі розділи рецензованої дисертації мають логіку викладання, взаємопов'язані та у повній мірі розкривають зміст розв'язання виділених на початку дослідження завдань.

Наукова новизна та достовірність одержаних результатів дисертаційного дослідження.

Зазначимо, що найголовнішим науковим результатом дисертаційного дослідження є те, що розроблено, теоретично обґрунтовано та експериментально перевірено модель системи управління змінами в

освітньому процесі закладу загальної середньої освіти. Авторкою проведено ретельний огляд наукових джерел та досліджено певні успішні практики з питань управління змінами в освітньому процесі закладів загальної середньої освіти. Нам імponує, що під час аналізу практики авторка використовувала певні маркери для розуміння та виокремлення проблем практики управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти. Це дало змогу виокремити та розкрити сутність можливих об'єктів змін в освітньому процесі (аналіз зроблено за чотирма групами).

Крім того, на наш погляд, заслуговує на схвалення обґрунтовані авторкою сутнісні характеристики таких понять як: «зміни у розвитку»; «зміни в освітньому процесі»; «управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти»; «детермінанти управління змінами»; «механізмами управління змінами»; «пролонгація змін»; «згортання змін»; «функції суб'єктів управління змінами»; «механізми подолання опору змінам»; «якість управління змінами», «ефективність управління змінами»; «алгоритм управління змінами». Підкреслимо, що на імponує здійснення уточнення ключових дефініцій дослідження.

Акцентуємо, що серед найважливіших отриманих результатів дослідження, на наш погляд, є модель критеріїв оцінювання системи управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти. Підкреслимо, що авторка змодельовала її за десятьма параметрами, зміст яких описаний відповідними показниками у п'ятибальній шкалі оцінювання.

Значення отриманих результатів для науки і практичного їх використання.

Матеріали та результати дисертаційного дослідження мають певну наукову і практичну цінність. Необхідно зазначити, що наукові здобутки дисертантки, зокрема ті, що були зазначені вище, дали змогу розробити відповідну модель. Також, як вагомий результат для науки і практики необхідно відмітити технології та алгоритми управління змінами. А також, описання механізмів подолання опору змінам у закладах загальної середньої освіти. Заслуговує на схвалення і методика оцінювання ефективності

управління змінами закладу загальної середньої освіти. Зазначені результати були успішно запроваджені в практику закладів загальної середньої освіти.

Нам подобається здійснений О. М. Горішною ґрунтовний аналіз теоретичного підґрунтя сутності управління змінами та виділені можливості реалізації його в закладах загальної середньої освіти (підрозділ 1.1.). Привертає увагу зроблений висновок, що процеси діяльності закладу загальної середньої освіти глибоко досліджуються і тому, на сьогодні розглядають управління: адаптивне, організаційне, державно-громадське, адміністративне, стратегічне, маркетингове, управління ресурсами (матеріально-технічними, інтелектуальними, інформаційними, трудовими), управління якістю, управління закладом освіти і, звичайно, управління змінами (С.40 дисертаційного дослідження).

О. М. Горішна простежила еволюційне становлення дефініції «управління змінами», що дало змогу авторці сформулювати її сутність та описати особливості управління змінами в закладі загальної середньої освіти. Відмітимо зроблену авторкою узагальнену класифікацію змін (таблиця 1.3). Підкреслимо, як надбання, систематизацію становлення та описання зарубіжного досвіду побудови моделей управління змінами. Авторкою зроблено аналіз управління змінами як в теорії так і в практиці, як українських вчених так і зарубіжних. Проаналізовано наукові джерела та досвід управління змінами. Саме такий інтеграційний підхід вказує на глибоке розуміння авторкою досліджуваного явища й сприяло формулюванню сутності ключової дефініції дослідження. А саме: «управління змінами в освітньому процесі в закладах освіти»: як цілеспрямовану і скоординовану роботу усіх суб'єктів освітнього процесу на основі використання новітніх технологій та моделей менеджменту з метою пошуку швидких шляхів адаптації до змін в динамічному середовищі.

Як вагоме надбання, необхідно відмітити описання процедури моделювання й створення п'ятимодульної моделі системи управління змінами в освітньому процесі у закладі загальної середньої освіти (рис.2.1). Підкреслимо, що нам імпонує моделювання, яке здійснено авторкою та

ретельне описання кожного структурного елементу цієї моделі. Крім того, вважаємо за доцільне акцентувати увагу і на виділених та структурованих авторкою детермінантах управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти (рис. 2.2). Також, необхідно підкреслити, що під час описання моделі авторка дісталася висновку, що для її запровадження необхідно зробити уточнення змісту та структури функцій управління закладом загальної середньої освіти в умовах змін. Заслуговує на схвалення проаналізовані підходи до виділення управлінських функцій, їх систематизація та уточнення. Також, нам імponує виділення специфіки управлінської діяльності керівника під час управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти (С. 140) та проведений аналіз алгоритмів управління змінами (С. 156).

Окремого розгляду заслуговує організація і методика проведення експериментальної перевірки. Ми погоджуємося з думкою авторкою, що будь-яка розроблена модель системи управління завжди потребує експериментальної перевірки, результати якої збагачують теорію управління змінами, адже відомо, що практика диктує теорії нові проблеми для теоретичного обґрунтування. Необхідно підкреслити, що авторкою здійснено грамотне розроблення програми дослідження, обґрунтування методології проведення експериментальної перевірки, виділення мети та завдання, вибрано необхідний методичний інструментарій.

Підкреслимо, що у ході перевірки було оцінено ефективність застосування розробленої моделі системи управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти на засадах критеріального підходу. Заслуговує на схвалення запропоновані формули для визначення ефективності системи управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти ($K_{\text{эф}}$ – коефіцієнт ефективності); ($I_{\text{яуз}}$ – індекс зростання якості управління змінами між першим та другим заміром). Зазначимо, що за цими формулами на узагальнено-прогностичному етапі було здійснено порівняльний аналіз ефективності впровадження розробленої авторкою моделі у контрольних та експериментальних групах. Такий підхід

дозволив констатувати, що індекс приросту якості в експериментальних групах становив 16%; 15%; 11% (в середньому 14%), а в контрольних відповідно 6%; 3%; 7%. (в середньому 5,3%). На основі аналізу результатів експериментального дослідження було доведено ефективність розробленої системи. Зазначене підкреслює ефективність, дієвість та результативність розробленої авторкою моделі.

Таким чином, проведене експериментальне дослідження сприяло вирішенню суперечностей, що були виявлені О. М. Горішною на початку дисертаційного дослідження.

Отже, відповідність дисертаційного дослідження чинним вимогам не викликає сумнівів.

Акцентуємо, що під час оцінки змісту і завершеності роботи можна зробити висновок, що стан розв'язання проблеми управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти та описання отриманих результатів відповідає чинним вимогам до написання дисертацій на здобуття наукового ступеня доктора філософії, зокрема галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки».

Також, зазначимо, що робота перевірена за допомогою автоматизованої системи, яка підтвердила відсутність академічного плагіату.

Дискусійні положення та певні зауваження щодо дисертаційної роботи.

Позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження О. М. Горішної, звертаємо увагу на деякі дискусійні питання.

1. Авторкою влучно визначено комплекс методів дослідження. Разом із тим, вважаємо недоцільним виділяти в окремий блок статистичні методи. Вони є різновидом емпіричних методів дослідження.

2. У науковій новизні дослідження зазначено про можливі об'єкти змін. Але в роботі авторка недостатньо обґрунтовує чому саме об'єкти змін є можливими.

3. У ході дослідження було проведено опитування й виокремлено проблеми неефективного впровадження змін. (Рис 1.5.). Це дозволило авторці в «Моделі критеріїв оцінювання ефективності системи управління змінами в освітньому процесі ЗЗСО» виокремити такий показник як «використання механізмів згортання змін». На наше глибоке переконання у роботі доцільно було б представити технологію (методику) використання цього механізму.

4. У завданні 4 зазначено експериментально перевірити дієвість розробленої моделі та побудувати технологію її реалізації. Разом із тим, у ході експериментальної перевірки здійснювалося оцінювання ефективності розробленої моделі системи управління змінами в освітньому процесі ЗЗСО на засадах критеріального підходу та сформованих концептуальних ідей і принципах. Не зрозумілим є, чи ототожнює авторка такі поняття як «дієвість» та «ефективність».

5. Вважаємо, що необхідно доопрацювати висновки (відповідно до завдань та новизни дисертаційного дослідження), подати тлумачення понять, що були сформульовані авторкою.

Висловлені зауваження носять рекомендаційний характер і не впливають на загальну позитивну оцінку проведеного О. М. Горішною дисертаційного дослідження.

Загальна оцінка дисертації, висновок про відповідність дисертації, встановленим вимогам та можливість присудження наукового ступеня.

Дисертація О. М. Горішної на тему «*Управління змінами в освітньому процесі закладу загальної середньої освіти*», поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки», є цілісним, самостійним, завершеним науковим дослідженням, має наукову, практичну цінність, є актуальним.

За змістом, якістю, обсягом, повнотою викладення основних результатів, які є достовірними, можна зробити висновок, що дисертація О. М. Горішної відповідає чинним вимогам зокрема, «Порядку присудження

