

Голові спеціалізованої вченої ради з присудження ступеня доктора філософії у Державному закладі вищої освіти «Університет менеджменту освіти» НАПН України, доктору педагогічних наук, професору РЯБОВІЙ Зої Вікторівні

ВІДГУК

офіційного опонента кандидата педагогічних наук, проректора з навчальної роботи, професора кафедри методики навчання мов і літератури Харківської академії неперервної освіти Лузан Людмили Олександрівни на дисертацію *Марчук Інни Володимирівни* на тему «*Державно-громадське управління розвитком закладу загальної середньої освіти*», поданої на здобуття наукового ступеня доктора філософії галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки» спеціалізація – теорія і методика управління освітою

Усебічний аналіз дисертаційної роботи Марчук Інни Володимирівни на тему «*Державно-громадське управління розвитком закладу загальної середньої освіти*», що представлена для захисту на здобуття наукового ступеня доктора філософії на засіданні разової спеціалізованої вченої ради у Державному закладі вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України дає змогу зробити комплексний висновок щодо її актуальності, ступеня обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, достовірності та значущості отриманих результатів, наукової новизни, теоретичної та практичної цінності та надати загальну оцінку дисертаційного дослідження.

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

Дисертаційне дослідження Марчук І.В. присвячене теоретичному аналізу, узагальненню та розв'язанню наукової проблеми державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти. Актуальність теми дисертаційного дослідження авторка доводить результатами глибокого аналітичного огляду літературних джерел. Вона показує, що державно-громадське управління в освіті є різновидом взаємодії державних та громадських інституцій, що спрямоване на узгодження державного впливу з потребами громади для забезпечення якісного та безпечного освітнього середовища.

Здійснюючи ретельний аналіз міжнародного досвіду державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти, Інна Володимирівна з'ясовує, що сутність механізму державно-громадського управління у сфері загальної середньої освіти характеризується багатоаспектністю, системністю, інтегративним характером, варіативністю. Цінним для дослідження є те, що авторка визначає внутрішню систему забезпечення якості як сукупності умов, певних процедур та заходів, які здійснюються в закладі для гарантування ефективності освітніх, управлінських процесів і доводить, що саме освітні та управлінські процеси впливають на якість навчання здобувачів освіти і на розвиток їх ключових компетентностей.

Також актуальність наукового дослідження пов'язана, по-перше, із доцільністю запровадження механізмів державно-громадського управління, по-друге, відсутністю моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти, по-третє, необхідністю забезпечення належного рівня якості освіти та якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти, по-четверте, недостатнім рівнем обізнаності учасників освітнього процесу з механізмами громадської акредитації закладу освіти, а також необхідністю запровадження технології використання моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти і не готовністю керівників закладів освіти до її використання.

Незважаючи на те, що в теорії та методиці загальної середньої освіти цій проблемі приділяють увагу вітчизняні й зарубіжні вчені та їхні дослідження мають безперечну наукову цінність, проте вони не вирішують важливої наукової проблеми – державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти. Посилює актуальність теми й низка суперечностей на соціально-педагогічному, науково-теоретичному та науково-педагогічному рівнях, що їх виявляла авторка дисертації під час усіх етапів дослідження. Вищезазначене переконує, що тема дисертаційного дослідження Марчук Інни Володимирівни *«Державно-громадське управління розвитком закладу загальної середньої освіти»* є соціально значущою та належить до досліджень актуальних за науковою проблематикою, затребуваних теорією і практикою загальної середньої освіти.

Дослідження виконано в межах плану науково-дослідної роботи Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України в межах наукової теми кафедри менеджменту освіти та права Центрального інституту післядипломної освіти *«Науково-методичні засади підвищення ефективності державно-громадського управління неперервною освітою в умовах суспільної трансформації в Україні»* (Державний реєстраційний номер РК 0116U007183). Тему дисертації затверджено Вченою радою ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (протокол № 12 від 23.12.2020 р.)

Здійснюючи ретельний аналіз міжнародного досвіду державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти, Інна Володимирівна з'ясовує, що сутність механізму державно-громадського управління у сфері загальної середньої освіти характеризується багатоаспектністю, системністю, інтегративним характером, варіативністю. Цінним для дослідження є те, що авторка визначає внутрішню систему забезпечення якості як сукупності умов, певних процедур та заходів, які здійснюються в закладі для гарантування ефективності освітніх, управлінських процесів і доводить, що саме освітні та управлінські процеси впливають на якість навчання здобувачів освіти і на розвиток їх ключових компетентностей.

Також актуальність наукового дослідження пов'язана, по-перше, із доцільністю запровадження механізмів державно-громадського управління, по-друге, відсутністю моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти, по-третє, необхідністю забезпечення належного рівня якості освіти та якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти, по-четверте, недостатнім рівнем обізнаності учасників освітнього процесу з механізмами громадської акредитації закладу освіти, а також необхідністю запровадження технології використання моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти і не готовністю керівників закладів освіти до її використання.

Незважаючи на те, що в теорії та методиці загальної середньої освіти цій проблемі приділяють увагу вітчизняні й зарубіжні вчені та їхні дослідження мають безперечну наукову цінність, проте вони не вирішують важливої наукової проблеми – державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти. Посилює актуальність теми й низка суперечностей на соціально-педагогічному, науково-теоретичному та науково-педагогічному рівнях, що їх виявляла авторка дисертації під час усіх етапів дослідження. Вищезазначене переконує, що тема дисертаційного дослідження Марчук Інни Володимирівни *«Державно-громадське управління розвитком закладу загальної середньої освіти»* є соціально значущою та належить до досліджень актуальних за науковою проблематикою, затребуваних теорією і практикою загальної середньої освіти.

Дослідження виконано в межах плану науково-дослідної роботи Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» Національної академії педагогічних наук України в межах наукової теми кафедри менеджменту освіти та права Центрального інституту післядипломної освіти «Науково-методичні засади підвищення ефективності державно-громадського управління неперервною освітою в умовах суспільної трансформації в Україні» (Державний реєстраційний номер РК 0116U007183). Тему дисертації затверджено Вченою радою ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (протокол № 12 від 23.12.2020 р.)

2. Найбільш істотні наукові результати, що містяться в дисертації.

У дисертаційній праці обґрунтовано концептуальну модель державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти (рис. 2.9) та описано технологію її впровадження (с. 136-138). Концептуальна модель має такі складові: цільова, теоретико-змістова, процесуально-технологічна, результативна. Кожна складова має свою специфіку, мету і призначення у системі державно-громадського управління, а також зміст і структуру. Вартісним у дисертації здобувачки є розроблена технологія впровадження концептуальної моделі в діяльність закладу загальної середньої освіти, а саме її етапи. Провідним аспектом під час впровадження моделі дисертантка вважає формування команди та налаштування її учасників на групову взаємодію та на отримання позитивного результату. Представлена технологія корелює зі структурними складовими концептуальної моделі в діяльність закладу загальної середньої освіти. Деталізований опис змісту дій в межах пропонованої технології підтверджує її практичну значущість та релевантність застосування.

3. Нові факти, одержані здобувачем

Оцінюючи дисертаційну роботу за параметрами наукової новизни, відзначаємо її цілковиту очевидність, оскільки вперше розроблено, теоретично обґрунтовано та проведено експертне оцінювання моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти на основі визначення методів і механізмів взаємодії державної й громадської підсистем та її запровадження разом з громадською акредитацією закладу освіти та внутрішньою системою забезпечення якості й використанням спеціально розроблених кваліметричних субмоделей для систематичного моніторингу з поточним саморегулюванням освітнього процесу на заданий результат та технології її впровадження. Ціннісним є те, що концептуальна модель відображає взаємодію державної та громадської підсистем в соціальному середовищі задля інтегративного розвитку закладу загальної середньої освіти та має такі складові: цільову (аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ЗЗСО: PEST-аналіз; SWOT-аналіз; мету та завдання), теоретико-змістову (нормативно-правове забезпечення ДГУ в освіті; зміст, структуру, особливості системи ДГУ розвитком ЗЗСО; ініціювання громадської акредитації закладу для незалежного оцінювання якості освітньої діяльності та подальшого розвитку ЗЗСО; взаємодія суб'єктів та об'єктів ДГУ розвитком ЗЗСО: на рівні громади; на рівні держави; на рівні закладу), процесуально-технологічну (моніторинг з поточним саморегулюванням освітнього процесу на заданий результат (факторно-критеріальне моделювання розвитку ЗЗСО на основі ДГУ); зміст, етапи та умови реалізації технології впровадження системи ДГУ розвитком ЗЗСО; критерії та показники системи ДГУ розвитком ЗЗСО; аналіз та інтерпретація результатів моніторингу стану ДГУ розвитком ЗЗСО; рефлексія та

визначення ступеня впливів ДГУ на розвиток ЗЗСО), результативну (інтегративний розвиток ЗЗСО);

Варто наголосити, що вперше введено в науковий обіг управлінський інструментарій «менеджмент-мікс», який сприяє конкурентоздатності закладу загальної середньої освіти на ринку освітніх послуг та забезпечує інтеграційний розвиток закладу освіти. Серед нових фактів, одержаних дослідницею, варто відзначити якісно розроблений інструментарій оцінювання якості освіти та якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти: факторно-критеріальні (кваліметричні) субмоделей в табличному процесорі Excel для проведення систематичного моніторингу.

Новизною вирізняється уточнення сутності структурних компонентів процесу розбудови внутрішньої системи забезпечення якості в закладі загальної середньої освіти шляхом розроблення та використання унікальної методики незалежного оцінювання якості освіти та якості освітньої діяльності закладу освіти.

Заслуговує окремої уваги розроблені автором методичні рекомендації щодо впровадження та використання концептуальної моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти, що містять конкретні пропозиції, які сприятимуть удосконаленню державно-громадського управління розвитком закладом освіти цього рівня. Ціннішим є те, що в рекомендаціях зосереджено увагу на виокремленні внутрішніх і зовнішніх вимог до організації освітнього процесу, що виробляються заради організації взаємодії державних і громадських структур, які зацікавлені в розвитку закладу загальної середньої освіти.

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

Аналіз змісту дисертації та публікацій здобувачки є підставою для висновку про наукову обґрунтованість і достовірність викладених автором результатів. Висвітлені теоретичні положення мають вагоме наукове підґрунтя, що засвідчує значний обсяг літературних джерел з досліджуваної проблематики, зокрема, це 188 найменувань (із них 19 - іноземними мовами). Вірогідність отриманих результатів забезпечує й фактологічний матеріал дисертації, який узгоджується із запропонованою моделлю та технологією впровадження концептуальної моделі в діяльність закладу загальної середньої освіти.

Викладений у вступі науковий апарат дає можливість цілісно уявити авторське бачення розв'язання досліджуваної проблеми, його алгоритм, інструментарій, способи інтерпретації одержаних результатів.

Використання комплексу загальнонаукових методів наукового дослідження (теоретичних та емпіричних) забезпечило одержання достовірних і обґрунтованих результатів дисертації.

5. Значення для науки і практики отриманих автором результатів

Наукові здобутки Марчук Інни Володимирівни складають теоретичну і методичну базу для впровадження концептуальної моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти. Важливими і практично значущими є методичні рекомендації та інструментарій оцінювання якості освіти та якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти: факторно-критеріальні (кваліметричні) субмоделей в табличному процесорі Excel для проведення систематичного моніторингу.

Основні положення і результати дисертаційного дослідження впроваджено в практику управлінської діяльності закладів загальної середньої освіти: Спеціалізованої загальноосвітньої школи I–III ступенів № 316 з поглибленим вивченням української мови м. Києва (довідка від 04.12.2023 р. № 423), Петрівського ліцею Петрівської сільської ради (довідка від 28.11.2023 р. № 145), Комунального закладу «Богодухівський ліцей № 1» Богодухівської міської ради Богодухівського району Харківської області (довідка від 01.12.2023 р. № 01-22/163), Лютізького ліцею Петрівської сільської ради (довідка від 14.11.2023 р. № 174), Опорного закладу «Засульський ліцей Лубенської міської ради Лубенського району Полтавської області» (довідка від 06.12.2023 р. № 01-19/356), Новопетрівського ліцею Петрівської сільської ради (довідка від 22.11.2023 р. № 291), у навчальний процес Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти» НАПН України (довідка від 05.12.2023 р. № 01-02/777).

6. Рекомендації щодо використання результатів і висновків дисертації

Матеріали дослідження можуть бути використані в управлінській, навчально-педагогічній та науковій діяльності, оскільки в дисертаційній праці містяться педагогічно обґрунтовані та експериментально перевірені модель, технологія та методичні рекомендації щодо використання концептуальної моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти.

Основними положеннями дисертації можна скористатися у викладацькій діяльності під час розроблення лекційних курсів «Освітній менеджмент», «Технологія ухвалення управлінських рішень», «Керівник закладу загальної середньої освіти: управлінський аспект» тощо. Матеріали дослідження доцільно використовувати в системі післядипломної педагогічної освіти, професійній підготовці майбутніх керівників закладів освіти, зокрема посилення практико-орієнтованого спрямування управлінської складової підготовки менеджерів освіти.

Усе вищезазначене засвідчує практичне значення дослідження та його внесок у розв'язання конкретних наукових проблем.

7. Оцінка змісту дисертації та її завершеність

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, значною мірою забезпечується логічною структурою роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків до кожного розділу, списку використаних джерел до кожного розділу, загальних висновків та додатків. Логіка й послідовність викладу тексту праці відповідає розв'язанню поставлених завдань дослідження. Логічну структурованість роботи забезпечують висновки та узагальнення, а також унаочнюють 14 таблиць та 13 рисунків. Для повноти сприйняття дисертації у 5 додатках представлено основні етапи розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти та якості освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти; програму та навчально-тематичний план спецсеминару для керівників та педагогів закладу загальної середньої освіти «Державно-громадське управління розвитком закладу загальної середньої освіти»; інструментарій оцінювання цілеспрямованості / структури концептуальної моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти (гугл-анкети, діагностичні таблиці); кваліметричні моделі оцінювання: освітньої діяльності здобувачів освіти / професійної компетентності педагогічних працівників закладу загальної середньої освіти / ступеня задоволеності учасників освітнього процесу закладу загальної середньої освіти / впливу батьківської громади та громадських організацій на прийняття управлінських рішень в ЗЗСО / управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти; результати зведених експертних оцінок цілеспрямованості моделі державно-громадське управління розвитком ЗЗСО.

У вступній частині дисертанткою обґрунтовано актуальність виконаного дослідження; указано на зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; визначено об'єкт, предмет, мету, завдання і методи дослідження; висвітлено наукову новизну і практичне значення результатів дослідження; представлено апробацію та впровадження результатів дослідження; зазначено особистий внесок здобувача; подано структуру й обсяг дисертаційної роботи.

У першому розділі дисертаційної роботи «Державно-громадське управління розвитком закладу загальної середньої освіти як проблема педагогічної теорії і практики» дисертантка аналізує теоретичне підґрунтя сутності державно-громадського управління у сфері загальної середньої освіти України, що зазначено в наукових джерелах та нормативно-правових документах, та уточнено ключове поняття дослідження «державна освітня політика». Також подано розуміння поняття «громадське управління освітою». Відповідно до логіки дослідження проаналізовано міжнародний досвід управління розвитком шкільної освіти. Виокремлено поняття: «*децентралізація управління освітою*», «*державно-громадське управління освітою*», «*автономізація шкіл*». Імпонує той факт, що дисертантка розглядає стан взаємодії загальної середньої освіти України зі світовими громадськими

організаціями (п. 1.2) і робить висновок, що «вивчення особливостей розвитку загальної середньої освіти України на сучасному етапі й екстраполяція в національний контекст здобутків інших країн у галузі освіти задля формування узгодженої стратегії європейського освітнього простору дає змогу українській освіті інтегруватися в європейську» (с. 52).

У **другому розділі** дисертації *«Концептуальна модель державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти»* схарактеризовано процес громадської акредитації закладу загальної середньої освіти та обґрунтовано, що громадська акредитація є чинником розвитку закладу освіти.

Позитивно оцінюємо описану сутність внутрішньої системи забезпечення якості як сукупність умов, певних процедур та заходів, які здійснюються в закладі для забезпечення ефективності освітніх, управлінських процесів. Доведено, що освітні та управлінські процеси впливають на якість як навчання здобувачів освіти так і на розвиток їх ключових компетентностей.

Інна Володимирівна розкриває місію внутрішньої системи якості як: підвищення якості надання освітніх послуг, що забезпечить визнання результатів навчання та партнерство учасників освітнього процесу й забезпечить конкурентоспроможність закладу освіти шляхом прозорості діяльності закладу й пролонгованих процесів вдосконалення як освітнього середовища так і систему оцінювання здобувачів, педагогічну діяльність, управлінські процеси закладу освіти. Описано принципи, етапи її формування у закладах загальної середньої освіти та проведення цільового моніторингу якості освіти.

Розкрито особливості громадської акредитації як закладу освіти так і громадських організацій для проведення такого виду акредитації. Розглянуто мету, сутність та процедуру громадської акредитації закладу загальної середньої освіти. Подано процедуру такої акредитації та провідні критерії її проходження.

Зокрема, Марчук І.В. теоретично обґрунтовує зміст моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти (рис. 2.9) та описано технологію її впровадження. Концептуальна модель відображає взаємодію державної та громадської підсистем в соціальному середовищі задля інтегративного розвитку закладу загальної середньої освіти та має такі складові як: цільова складова; теоретико-змістова складова; процесуально-технологічна складова; результативна складова.

У **третьому розділі** *«Експериментальне оцінювання моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти»* авторкою було наведено інструментарій експертного оцінювання моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти, а саме: рецензування, інтерв'ювання, анкетування. Цікавим нововведенням є запропонований дисертанткою опитувальники, які мають

заповнити експерти. Такий пакет здобувачка називає менеджмент-мікс, оскільки він містить різнопланові матеріали для оцінювання й опитувальники, за якими треба здійснювати експертизу (с. 163). Здобувачка у повній мірі розглядає процедуру підготовки експертного оцінювання, чітко описує та аналізує організаційні моменти її проведення, розкриває інструментарій, що використовувався під час її проведення, та описує результати експертного оцінювання розроблених продуктів дисертаційного дослідження.

Дисертація засвідчує достатню належність, інформативність, чіткість та концептуальність **загальних висновків**, що увиразнюють її належний науковий рівень і теоретико-практичну цінність. Важливість і повноту дослідження Марчук Інни Володимирівни забезпечують досить інформативні додатки.

8. Повнота висвітлення результатів дисертації в опублікованих працях

Основний зміст роботи висвітлено у 7 публікаціях, з них: 6 статей у фахових наукових виданнях, затверджених Міністерством освіти і науки України; 1 публікація у збірниках матеріалів конференцій.

Отже, відповідність дисертаційного дослідження чинним вимогам не викликає сумнівів.

Акцентуємо, що під час оцінки змісту й завершеності роботи можна зробити висновок, що новизна й вірогідність загальних висновків дисертації підтверджується результатами дослідження, здійснених дисертанткою, і загалом не викликає сумніву. Дисертацію написано на належному науковому рівні.

Також зазначимо, що наукове дослідження Марчук Інни Володимирівни перевірене на унікальність тексту за допомогою автоматизованої системи «Unicheck», що не виявило порушень академічної доброчесності.

9. Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації

Загалом позитивно оцінюючи наукове й практичне значення здобутих дисертанткою результатів, звертаємо увагу на деякі дискусійні питання:

1. У теоретико-змістовій складовій концептуальної моделі державно-громадського управління розвитком закладу загальної середньої освіти (рис. 2.9) акцентується увага на взаємодії суб'єктів та об'єктів ДГУ розвитком ЗЗСО. Вважаємо, що варто було б уточнити хто є суб'єктами та об'єктами державно-громадського управління .

2. У розділі 1.1. “Державно-громадське управління у сфері загальної середньої освіти України в наукових джерелах та нормативно-правових документах” було уточнено ключове поняття дослідження «державна освітня політика» та зазначено, що громадське управління освітою – скоординована та узгоджена діяльність громадських структур, що впроваджують громадську освітню політику на основі самоуправління й співуправління задля розбудови національної системи освіти, розвитку закладу освіти, покращення його матеріально-технічної бази, створення позитивного іміджу, що відповідатиме потребам та інтересам усіх суб'єктів освітнього процесу і соціальним викликам.

Дисертаційна робота виграла б, якби в ній було подано специфіку державно-громадське управління саме у сфері загальної середньої освіти України.

3. У розділі 3.3. особлива увага була приділена роботі з кваліметричними (факторно-критеріальними) субмоделями, а саме: визначенню вагомості факторів, порядку заповнення таблиць, інтерпретації результатів. Вважаємо, що в ході дослідження авторці варто було б приділити в методичних рекомендаціях більше уваги саме адресному використанню цієї моделі керівниками закладів загальної середньої освіти.

Висловлені зауваження мають рекомендаційний характер, ніяк не знижують наукової цінності проведеного дослідження та є приводом для наукової дискусії.

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

Аналіз дисертації, анотацій та опублікованих праць дає підстави для висновку про те, що дослідження Марчук Інни Володимирівни «Державно-громадське управління розвитком закладу загальної середньої освіти» є завершеним, самостійним дослідженням, яке має наукову новизну, теоретичне і практичне значення для педагогічної науки й практики. Дисертація заслуговує на позитивну оцінку, є завершеною, цілісною науковою кваліфікаційною роботою, має наукову новизну, теоретичну та практичне значення, відповідає чинним вимогам «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (зі змінами); «Порядок присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року №44, а її авторка заслуговує присудження ступеня доктора філософії в галуз знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю – 011 «Освітні, педагогічні науки».

Офіційний опонент,
кандидат педагогічних наук,
проректор з навчальної роботи
КВНЗ «Харківська академія
неперервної освіти»

Підпис Людмили ЛУЗАН засвідчую
Завідувач відділу кадрів



Людмила ЛУЗАН

Олена ГОРОДОВА