

## РЕЦЕНЗІЯ

доктора педагогічних наук, професора, професора кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти» Приходькіної Наталії Олексіївни на дисертаційне дослідження **Борсука Дмитра Валерійовича «Управління маркетинговими комунікаціями закладу загальної середньої освіти»**, поданого на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 – Освітні, педагогічні науки

**Ступінь актуальності обраної теми дисертаційного дослідження.** Актуальність дисертаційного дослідження полягає в принципових змінах, що відбуваються в системі загальної середньої освіти України. Конкурентоздатність у світовому економічному просторі безпосередньо пов'язана з розвитком людського потенціалу, джерелом якого є система освіти з притаманними їй гнучкістю, відповідністю епохальним викликам, світовим тенденціям і національним інтересам.

На сьогодні використання маркетингових комунікацій з метою покращення своєї діяльності є актуальним для будь-якого освітнього закладу. Саме ті заклади загальної середньої освіти, які вибудували свою маркетингову комунікаційну стратегію, досягають найбільшого успіху. Важливою функцією маркетингу є вивчення ринку освітніх послуг, в результаті реалізації якого обираються потенційні покупці. Незаперечним є й те, що нині в Україні відбуваються економічні та соціальні реформи, формуються нові підходи до процесу управління всіма галузями господарства і соціально-культурної сфери, що потребує наукового аналізу й об'єктивного, адекватного відображення причинно-наслідкових зв'язків в управлінні сучасним закладом загальної середньої освіти. Це підтверджує актуальність обраної дисертантом теми.

**Найбільш істотні наукові результати, що містяться в дисертації.** Ознайомлення зі змістом дисертації, основними науковими працями Дмитра Валерійовича Борсука дало змогу визначити найбільш істотні теоретико-методологічні положення, висновки та рекомендації, які мають наукову новизну. Зокрема, сформульовано сутність та зміст дефініції «управління маркетинговими комунікаціями закладу загальної середньої освіти» та обґрунтовано основні показники результативності маркетингової діяльності ЗЗСО; визначено зміст і концепти, розроблено модель системи управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО; теоретично обґрунтовано та експериментально перевірено технологію її використання; розроблено шість аналітичних модулів у табличному редакторі Excel. Модель системи управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО ґрунтується на таких субмоделях: факторно-критеріальна субмодель SWOT-аналізу діяльності ЗЗСО; факторно-критеріальна субмодель можливості вирішення утруднень у роботі ЗЗСО за допомогою маркетингових технологій; факторно-критеріальна субмодель SMART-аналізу мети маркетингової комунікації; факторно-критеріальна субмодель проблем у маркетинговій діяльності ЗЗСО; факторно-критеріальна субмодель результативності маркетингової діяльності ЗЗСО;

допоміжна факторно-критеріальна субмодель – екранна матриця «Коллективний вибір кращої ідеї». Розроблені програмні засоби – аналітичні модулі – в табличному редакторі Excel, необхідні для вивчення базових складових маркетингової діяльності та впливу моделі системи управління технологію її використання; виявлено та науково обґрунтовано вплив моделі системи управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО на основні показники маркетингової діяльності закладу та його розвиток.

**Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків, рекомендацій, які захищаються.** У процесі рецензування дисертаційного дослідження Д.В. Борсука нами було зроблено висновок, що автором здійснено вдалий підбір методів дослідження, що забезпечило високий рівень обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих в дисертації. Їх виділення, обґрунтування, доцільність і логічність використання вказують на наукову зрілість здобувача. Їх достовірність забезпечена: професійним вирішенням автора низки наукових завдань, що сприяло реалізації поставленої мети дослідження, та адекватністю структурно-логічної схеми дослідження визначеній меті: кожний наступний розділ чи параграф органічно пов'язаний з попереднім і доповнює його; використанням широкої джерельної бази за темою дисертації та достатнім масивом аналітичних даних.

У першому розділі дисертації дисертантом здійснено аналіз теорії та практики управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО шляхом аналізу та узагальнення теоретичних і практичних напрацювань з теми дослідження, проаналізовано стан управління зазначеними комунікаціями. Зокрема, здійснено уточнення сутності основних дефініцій та виявлення їх особливостей. Визначено та з'ясовано, що управління – це цілеспрямований комплексний вплив на об'єкт з метою забезпечення його функціонування та розвитку. Управління ЗЗСО – це цілеспрямований, систематичний вплив на освітній процес, складовими якого є: планування, організація, координація з метою ефективного та планомірного використання інтелектуального потенціалу педагогічного колективу, фінансових і матеріально-технічних ресурсів для досягнення оптимального режиму життєдіяльності та розвитку закладу з метою зміни його стану або поведінки і прогнозований на досягнення цілей загальної середньої освіти.

Під час аналізу наукових джерел сформульовано основні дефініції дослідження: освітній маркетинг – це один із напрямів управління, комплекс дій, зорієнтованих на ринок освітніх послуг з метою розвитку освітнього об'єкту та комунікацій закладу освіти. Управління маркетинговою діяльністю ЗЗСО – це система аналізу, планування, організації, контролю та регулювання щодо вивчення потреб ринку освітніх послуг для подальшого формування та здійснення маркетингових дій з реалізації освітніх та інших послуг закладу.

У другому розділі автором науково обґрунтовано та розроблено комплексну модель управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО та технологію її впровадження. Унаслідок структурно-функціонального аналізу сформовано структуру комплексної моделі управління маркетинговими

комунікаціями ЗЗСО та визначено основні й допоміжні взаємозв'язки між її складовими. Комплексна модель управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО об'єднує в цілісну, логічно обґрунтовану систему всі найважливіші складові управління такими комунікаціями, відтворює внутрішню структуру взаємозв'язків і взаємозалежностей між цими складовими, показує місце й роль такого управління в алгоритмі управлінської діяльності керівника ЗЗСО. Основними складовими зазначеної моделі є базові кластери. Кластерами комплексної моделі управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО визначено такі: аналітичний, планувальний, прогностичний, організаційний, реалізаційний, підсумково-рефлексивний.

Кластери мають логічну послідовність, взаємопов'язані між собою та утворюють систему управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО. Усі кластери, які є складовими комплексної моделі, детально описано й наочно представлено у формі графічних схем. Обґрунтовано, що модель є дієвим інструментом забезпечення успішності маркетингових комунікацій ЗЗСО. Унаслідок маркетингової діяльності відбувається отримання певного продукту, який презентується та забезпечує успішність позиціонування закладу на ринку освітніх послуг. Інструментами маркетингової діяльності ЗЗСО є маркетингові комунікації, які за умови фахового використання здатні посилити комунікативний вплив на цільову аудиторію. Такого ефекту можна досягнути, в першу чергу, за наявності якісних і доступних освітніх послуг, які задовольняють потреби цільового споживача. Крім того, важливу роль для розвитку ЗЗСО може відіграти раціональне, системне, фахове використання комплексу маркетингових комунікацій.

Описано характеристику технології впровадження комплексної моделі управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО.

Третій розділ присвячено експериментальній перевірці комплексної моделі управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО, успішність якої було забезпечено детальною розробкою методики використання спеціально розроблених аналітичних модулів.

Модель системи управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО ґрунтується на таких чотирьох субмоделях: факторно-критеріальна субмодель SWOT-аналізу діяльності ЗЗСО; факторно-критеріальна субмодель потенціалу маркетингових комунікацій ЗЗСО; факторно-критеріальна субмодель ефективності маркетингових комунікацій ЗЗСО; факторно-критеріальна субмодель утруднень в управлінні маркетинговими комунікаціями ЗЗСО. Крім того, розроблено два допоміжних аналітичних модулі: аналітичний модуль «Соціальне замовлення» та аналітичний модуль «Матричне екранування (колективний вибір кращої ідеї)». Ці програмні засоби необхідні для вивчення базових складових маркетингової діяльності ЗЗСО та впливу моделі системи управління технологію її використання. Достатньо широко описано принципи роботи усіх аналітичних модулів.

Розроблено рекомендації для керівників ЗЗСО, інших учасників освітнього процесу в них, а також для закладів післядипломної педагогічної освіти та органів управління освітою щодо технології використання

комплексної моделі системи управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО. Рекомендації включають характеристику напрямів та визначають шляхи запровадження комплексної моделі: організація діяльності маркетинг-центру в ЗЗСО, формування маркетинг-команди, організація, проведення необхідних експертних вимірювань, аналіз отриманих показників, розвиток системи управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО з урахуванням його місії та візії.

Результати дослідження можуть бути використані для застосування розробленої моделі системи управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО в управлінській практиці керівників ЗЗСО; забезпечення позитивної динаміки основних показників маркетингових комунікацій ЗЗСО; забезпечення позитивної динаміки контингенту ЗЗСО; для підготовки в системі післядипломної освіти керівників ЗЗСО щодо використання моделі системи управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО; для розроблення методичних рекомендацій та програми підготовки керівників закладів освіти для використання на практиці моделі системи управління маркетинговими комунікаціями. Слід відзначити, що складові моделі системи управління маркетинговими комунікаціями в ЗЗСО можуть бути використані як інструменти внутрішнього моніторингу якості освітнього процесу, процесу маркетингової діяльності, процесів управління тощо не тільки в загальній середній, а й в інших сферах освіти – професійній (професійно-технічній), позашкільній – за умови відповідної адаптації змісту цих складових.

Виклад матеріалу логічний та послідовний. Для тексту дисертації характерними є змістова завершеність, цілісність і зв'язність. Таким чином, можна з впевненістю сказати, що автор дослідження має нестандартне мислення і вміє самостійно працювати, аналізувати та узагальнювати накопичений матеріал, робити самостійні висновки.

**Повнота викладення результатів в опублікованих працях.** Зміст, структура та логіка викладу матеріалу в дисертаційній роботі, сформульовані висновки свідчать про високий рівень методологічної культури цього наукового дослідження та глибоку обізнаність автора з об'єктом свого наукового пошуку – управління маркетинговою діяльністю закладу загальної середньої освіти.

Основні положення та наукові результати дисертаційної роботи викладено в достатній кількості наукових публікацій, зокрема, в 4 публікаціях у провідних наукових фахових виданнях України в галузі педагогіки; 5 статтях та тезах у збірниках наукових праць і матеріалах міжнародних, всеукраїнських науково-практичних конференцій.

**Відсутність (наявність) порушень академічної доброчесності.** Аналіз дисертації та наукових публікацій Борсука Дмитра Валерійовича, у яких висвітлені основні наукові результати дослідження, не дає підстав припускати, що в них мають місце порушення академічної доброчесності (академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація), оскільки перевірена за допомогою автоматизованої системи, яка підтвердила відсутність академічного плагіату. У разі використання ідей, тверджень, відомостей із

зовнішніх джерел інформації, в роботі завжди є на них посилання, що відповідає нормам законодавства про авторське право й суміжні права.

**Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації.** В процесі рецензування дисертаційної роботи ми звернули увагу здобувача на деякі дискусійні питання. Зокрема, нами було рекомендовано:

1) Відзначаючи в цілому ґрунтовний аналіз вітчизняного досвіду управління маркетинговими комунікаціями закладу загальної середньої освіти, зазначимо, що дослідження було би більш переконливим, якби автор висвітлив зарубіжний досвід управління маркетинговими комунікаціями закладу загальної середньої освіти з метою його подальшої екстраполяції в Україні.

2) Попри ретельний аналіз науково-педагогічних праць щодо управління маркетинговими комунікаціями закладу загальної середньої освіти, варто було б проаналізувати професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» у контексті цього питання.

3) У процесі аналізу особливостей маркетингової діяльності закладу загальної середньої освіти у соціальних мережах (с. 77, 81, 212), автору дисертації варто було б більш ґрунтовно розкрити це питання, оскільки саме соціальні мережі є одним із найефективніших способів привернення та залучення більшої кількості цільової аудиторії. Зокрема, приділити більше уваги специфіці використання, окрім Facebook та YouTube, популярних соціальних мереж (за статистикою) TikTok, Instagram, Telegram тощо.

4) Для управління маркетинговими комунікаціями закладу загальної середньої освіти доцільно використовувати краудмаркетинг, що дозволить більш ефективно управляти комунікаціями з цільовою аудиторією. Тому вважаємо, що у проведеному дослідженні варто було б використовувати саме цей термін для досягнення маркетингових цілей закладу загальної середньої освіти з використанням принципу оптимального управління.

5) На с. 113 дисертації автор зазначає: «На жаль, часто після закінчення локальної маркетингової діяльності ... керівники ЗЗСО, отримавши бажаний результат або зовсім не отримавши бажаного, з тих чи інших причин ігнорують надзвичайно важливу складову маркетингової діяльності – її підсумковий аналіз». Проте незрозуміло, що дозволило дисертанту зробити такий висновок (практичний досвід, дані експерименту тощо).

6) У роботі інколи трапляються граматичні помилки, зокрема, пропущені слова.

Проте, висловлені зауваження та побажання є дискусійними і не впливають на загальну високу позитивну оцінку рецензованої дисертації.

**Висновок.** На підставі проведеного аналізу можна стверджувати, що дисертаційне дослідження Борсука Дмитра Валерійовича «Управління маркетинговими комунікаціями ЗЗСО», подана 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 Борсука Дмитра Валерійовича відповідає чинним вимогам, зокрема, «Порядку 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 р. № 44 (зі змінами та доповненнями № 341 від 21 березня 2022 року), а її автор заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки».

РЕЦЕНЗЕНТ :

доктор педагогічних наук, професор,  
професор кафедри педагогіки,  
адміністрування і спеціальної  
освіти ННІМП ДЗВО «Університет  
менеджменту освіти»

Наталія ПРИХОДЬКІНА

