

Голові разової спеціалізованої вченої ради
ДЗВО «Університет менеджменту освіти»
доктору педагогічних наук, професору
ПРИХОДЬКІНІЙ Наталії Олексіївні

ВІДГУК

**рецензента, кандидата педагогічних наук, професора,
професора кафедри педагогіки, адміністрування,
спеціальної освіти та соціальної роботи**

**Навчально-наукового інституту менеджменту та психології
Державного закладу вищої освіти «Університет менеджменту освіти»
МАХИНІ Тетяни Анатоліївни**

на дисертаційне дослідження Тетяни Олександрівни КАЗНАЧЕСВОЇ на тему
«УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ У ЗАКЛАДІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ
В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ», поданого на здобуття наукового ступеня
доктора філософії за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки»

Ступінь актуальності обраної теми дисертаційного дослідження.

Тема дисертаційного дослідження є актуальною та відповідає сучасним тенденціям розвитку системи освіти України, пов'язаним із цифровою трансформацією, зростанням ролі комунікацій у забезпеченні ефективності управління закладами освіти та необхідністю адаптації освітніх інституцій до умов воєнного стану й повоєнного відновлення.

Особливої актуальності дослідження набуває у сфері позашкільної освіти, яка функціонує в умовах трансформації форм організації освітнього процесу, активного впровадження цифрових інструментів взаємодії та необхідності підтримання сталої комунікації між усіма учасниками освітнього процесу. В умовах воєнного стану, міграційних процесів, цифровізації та поширення дистанційних і змішаних форматів роботи ефективність комунікацій безпосередньо впливає на збереження контингенту вихованців, рівень довіри до закладу, його стійкість і конкурентоспроможність.

Актуальність проблематики дослідження підтверджується також стратегічними пріоритетами державної політики. Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, Стратегія розвитку сфери електронних комунікацій України на період до 2030 року та Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року орієнтують розвиток держави на забезпечення доступності комунікацій, розвиток цифрової інфраструктури, цифрових компетентностей та впровадження сучасних технологій. Зазначені положення узгоджуються з проблематикою дисертаційного дослідження, у якому обґрунтовано необхідність переходу від фрагментарного використання окремих

управлінських і комунікаційних засобів до соціально-технологічної моделі, що інтегрує соціально-педагогічні складові – суб'єктність, партнерство, довіру, організаційну культуру – із технологічними компонентами, зокрема цифровими платформами, інструментами та аналітикою даних.

Таким чином, актуальність дисертаційного дослідження простежується на державному, галузевому, управлінському та науковому рівнях. На державному рівні тема відповідає стратегічному курсу України на цифрову трансформацію, розвиток цифрових компетентностей, безбар'єрність та європейську інтеграцію; на галузевому – потребі модернізації системи позашкільної освіти; на управлінському – необхідності формування системної, прозорої та адаптивної комунікаційної взаємодії; на науковому – недостатній розробленості цілісних моделей управління комунікаціями, які враховують специфіку закладів позашкільної освіти та інтегрують соціально-педагогічні, організаційно-управлінські й цифрові компоненти.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційне дослідження виконано відповідно до тематики науково-дослідної роботи кафедри економіки та менеджменту ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України «Тренди, ризики та детермінанти соціально-економічного розвитку організації в умовах цифрової трансформації»(2021–2025 рр.), реєстраційний номер УкрІНТЕІ № 0121U114199, дата реєстрації 30.03.2021 р. та «Розвиток підприємницьких і управлінських компетентностей за умов цифрової економіки: міждисциплінарний підхід» реєстраційний номер: 0126U000433; Дата реєстрації: 18-01-2026.

Наукова новизна одержаних результатів.

Ознайомлення зі змістом дисертації та основними науковими працями Т. О. Казначеевої дає підстави стверджувати, що наукова новизна дослідження полягає в комплексному розв'язанні проблеми управління комунікаціями у закладах позашкільної освіти та розробленні соціально-технологічної моделі управління комунікаціями в умовах цифровізації.

Позитивної оцінки заслуговує запропонована авторкою соціально-технологічна модель управління комунікаціями закладу позашкільної освіти, яка поєднує соціально-педагогічні та цифрово-технологічні компоненти управління й забезпечує системний підхід до організації комунікаційного середовища.

Науково обґрунтованими є визначені авторкою концептуальні засади управління комунікаціями, удосконалення критеріїв та показників оцінювання ефективності управління комунікаціями, а також розвиток теоретичних положень щодо використання системного, людиноцентричного, інтеграційного, мережевого та соціально-технологічного підходів у діяльності закладів позашкільної освіти.

Важливою перевагою дисертації є поєднання теоретичних положень із практичними механізмами їх реалізації. Запропоновані авторкою модель, критерії оцінювання та методичний інструментарій мають не лише наукову новизну, а й практичну цінність, оскільки можуть бути використані керівниками закладів позашкільної освіти для підвищення ефективності управлінської діяльності та розвитку цифрового комунікаційного середовища.

Практичне значення одержаних результатів.

Практичне значення результатів дисертаційного дослідження полягає в їх спрямованості на вирішення актуальних завдань управління комунікаціями у закладах позашкільної освіти в умовах цифровізації. Запропоновані авторкою соціально-технологічна модель, методичний інструментарій, критерії та показники оцінювання ефективності управління комунікаціями мають прикладний характер і можуть бути використані для вдосконалення управлінської діяльності закладів позашкільної освіти.

Позитивної оцінки заслуговує орієнтація розроблених рекомендацій на практичні потреби керівників закладів освіти, що сприяє підвищенню ефективності комунікаційної взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу, розвитку цифрового комунікаційного середовища, удосконаленню процесів прийняття управлінських рішень та підвищенню якості освітнього менеджменту.

Важливим є те, що результати дослідження можуть бути використані не лише у практичній діяльності закладів позашкільної освіти, а й у системі післядипломної педагогічної освіти, підвищення кваліфікації керівних і педагогічних працівників, а також у науково-методичному забезпеченні управлінської діяльності та підготовці навчально-методичних матеріалів з освітнього менеджменту.

Наведені у дисертації результати мають належний рівень практичної спрямованості, є достатньо аргументованими та можуть бути рекомендовані до використання в діяльності закладів позашкільної освіти з урахуванням їх організаційних особливостей і потреб цифрової трансформації.

Характеристика основних положень роботи.

Зміст дисертації Тетяни Олександрівни Казначеевої та логіка викладу матеріалу свідчать, що робота є завершеним науковим дослідженням, у якому розв'язано поставлені наукові та практичні завдання. Дисертація має чітку, науково виважену й логічно вибудовану структуру; складається зі вступу, трьох взаємопов'язаних розділів, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальні висновки є логічним підсумком проведеного дослідження, узгоджуються з висновками до кожного розділу, відповідають поставленій меті та завданням і підтверджують їх виконання.

Перший розділ дисертації присвячено теоретико-методичним засадам управління комунікаціями у закладах позашкільної освіти. Авторкою

здійснено ґрунтовний аналіз вітчизняних і зарубіжних наукових підходів до трактування понятійно-категоріального апарату дослідження, уточнено сутність базових понять, пов'язаних з управлінням комунікаціями, цифровізацією та особливостями функціонування закладів позашкільної освіти. Узагальнено сучасні наукові підходи до управління комунікаційними процесами, розкрито специфіку їх реалізації в умовах цифрової трансформації освітньої сфери та визначено концептуальні засади моделювання системи управління комунікаціями.

Позитивної оцінки заслуговує комплексний аналіз еволюції наукових поглядів на проблему управління комунікаціями, що дозволив обґрунтувати доцільність використання системного, людиноцентричного, інтеграційного, мережевого та соціально-технологічного підходів як методологічної основи дослідження. Одним із найбільш вагомих результатів першого розділу є обґрунтування соціально-технологічної концепції управління комунікаціями, яка поєднує соціально-педагогічні чинники із сучасними цифровими технологіями та інформаційно-аналітичними інструментами управління. Аналіз літературних джерел є комплексним, критичним і логічно структурованим, що забезпечило належне теоретичне підґрунтя для подальшого дослідження та створило основу для розроблення авторської моделі управління комунікаціями закладу позашкільної освіти.

У другому розділі дисертації досліджено сучасний стан розвитку комунікаційного середовища закладів позашкільної освіти, проведено його комплексну діагностику, визначено ключові тенденції, проблеми та чинники, що впливають на ефективність управління комунікаціями. На основі аналізу офіційних статистичних даних, результатів анкетування педагогічних працівників, експертного оцінювання та вивчення практики функціонування закладів позашкільної освіти сформовано цілісне уявлення про сучасний стан комунікаційного середовища та окреслено основні напрями його трансформації.

Особливої уваги заслуговує проведений аналіз впливу цифровізації, демографічних змін, воєнного стану, міграційних процесів і розвитку цифрової інфраструктури на функціонування закладів позашкільної освіти. У дисертації переконливо доведено, що основною проблемою сучасного етапу є не відсутність цифрових засобів комунікації, а недостатній рівень їх системної інтеграції в управлінську діяльність, що зумовлює необхідність переходу від фрагментарних комунікаційних практик до цілісної системи управління комунікаціями.

Окремої уваги заслуговує порівняльний аналіз цифрових каналів комунікації, за результатами якого обґрунтовано доцільність їх диференціації за функціональним призначенням та визначено переваги й обмеження використання різних цифрових інструментів у внутрішніх і зовнішніх комунікаціях закладу позашкільної освіти. Використання факторно-критеріального та кваліметричного підходів забезпечило об'єктивність,

комплексність і достовірність отриманих результатів. Запропонована система факторів, критеріїв та показників дозволила кількісно оцінити рівень розвитку управління комунікаціями, виявити найбільш проблемні компоненти комунікаційного середовища та сформуванню науково обґрунтовану основу для побудови авторської соціально-технологічної моделі.

Суттєвим результатом другого розділу є узагальнення сучасних викликів і тенденцій розвитку управління комунікаціями у закладах позашкільної освіти та обґрунтування необхідності їх системної трансформації. Отримані емпіричні результати стали науково-методичним підґрунтям для розроблення й експериментальної перевірки авторської соціально-технологічної моделі, представленій у третьому розділі.

Третій розділ дисертації присвячено розробленню, науковому обґрунтуванню та експериментальній перевірці авторської соціально-технологічної моделі управління комунікаціями закладу позашкільної освіти в умовах цифровізації. Визначено концептуальні засади її побудови, розкрито структурні компоненти, принципи функціонування, організаційно-педагогічні умови реалізації та взаємозв'язок між окремими елементами системи управління комунікаціями.

Безперечною перевагою дослідження є розроблення цілісної соціально-технологічної моделі, яка інтегрує соціально-педагогічні, організаційно-управлінські та цифрові компоненти управління комунікаціями, забезпечуючи системний підхід до формування сучасного комунікаційного середовища закладу позашкільної освіти. Запропонована модель характеризується чіткою логікою побудови, практичною спрямованістю та орієнтацією на підтримку прийняття управлінських рішень.

Важливою складовою третього розділу є запропонований варіативний алгоритм реалізації моделі, система критеріїв і показників оцінювання її ефективності, а також методичний інструментарій моніторингу результативності управління комунікаціями. Результати педагогічного експерименту підтвердили ефективність запропонованої моделі та засвідчили позитивну динаміку за визначеними критеріями оцінювання, що свідчить про належний рівень обґрунтованості авторських положень і практичну цінність отриманих результатів.

Загалом дисертація характеризується внутрішньою логічною узгодженістю, належним рівнем наукової аргументації, обґрунтованістю висновків та відповідністю поставлених меті й завданням дослідження. Одержані результати відзначаються науковою новизною, достовірністю та практичною значущістю, а запропоновані авторкою наукові положення є взаємопов'язаними, послідовними та становлять цілісну концепцію управління комунікаціями у закладах позашкільної освіти в умовах цифровізації.

Повнота викладу результатів дисертаційного дослідження в опублікованих працях.

Основні положення та результати дисертаційного дослідження достатньою мірою апробовані та відображені у 8 друкованих працях, із яких 5 одноосібних та 3 – у співавторстві, у тому числі 4 статтях, опублікованих у провідних наукових фахових виданнях України, та 4 публікаціях в інших наукових виданнях і збірниках матеріалів науково-практичних конференцій.

Опубліковані праці послідовно висвітлюють основні етапи виконання дисертаційного дослідження, охоплюють його теоретичні, методологічні та прикладні аспекти, відображають результати аналізу сучасного стану управління комунікаціями у закладах позашкільної освіти, розроблення соціально-технологічної моделі, а також її методичного забезпечення й практичної апробації.

Аналіз змісту наукових публікацій дає підстави стверджувати, що основні положення, висновки та результати дисертаційного дослідження достатньо повно висвітлені в опублікованих працях авторки, а їх обсяг і характер відповідають вимогам, що висуваються до дисертаційних досліджень цього рівня.

Відповідність змісту анотації основним положенням дисертації.

Аналіз змісту анотації дисертації Тетяни Олександрівни Казначеевої дає підстави стверджувати, що вона відповідає основним положенням дисертаційного дослідження. В анотації послідовно висвітлено актуальність теми, мету, завдання, об'єкт, предмет, методологічні засади дослідження, основні положення наукової новизни, практичне значення та результати, одержані авторкою.

Зміст анотації відображає логіку дисертаційного дослідження, узгоджується зі структурою роботи та стисло характеризує її основні наукові результати, зокрема розроблення соціально-технологічної моделі управління комунікаціями закладу позашкільної освіти, обґрунтування факторно-критеріального підходу до оцінювання ефективності управління комунікаціями та результати експериментальної перевірки запропонованої моделі.

Обсяг і структура анотації відповідають встановленим вимогам до оформлення дисертаційних робіт.

Дотримання академічної доброчесності.

Дисертаційне дослідження Т. О. Казначеевої перевірено на унікальність тексту за допомогою автоматизованої системи «StrikePlagiarism», що не виявило порушень академічної доброчесності.

Дискусійні положення та побажання щодо вдосконалення дисертаційної роботи. Позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Т. О. Казначесвої звертаємо увагу на деякі дискусійні питання.

1. Серед дискусійних положень роботи доцільно відзначити підхід до побудови факторно-критеріальної матриці оцінювання. Запропонована система факторів і вагових коефіцієнтів демонструє високий рівень деталізації та прагнення авторки забезпечити точність інтегральної оцінки. Водночас використання значної кількості факторів із близькими значеннями вагомості (зокрема факторів Ф3–Ф10, які мають майже однакові коефіцієнти на рівні близько 0,1 та деталізацію до тисячних часток) певною мірою ускладнює інтерпретацію результатів та візуальне сприйняття відносної значущості окремих компонентів моделі. У цьому контексті доцільно було б розглянути можливість укрупнення окремих факторів або їх логічного групування, що могло б підвищити наочність та аналітичну зрозумілість запропонованого інструментарію без істотної втрати точності оцінювання. Разом із тим зазначене зауваження має рекомендаційний характер і не зменшує загальної наукової та практичної цінності проведеного дослідження.

2. Дисертаційна робота містить значний обсяг табличного матеріалу, який забезпечує деталізоване представлення результатів дослідження та підтверджує ґрунтовність проведеного аналізу. Водночас для підвищення наочності сприйняття отриманих результатів і посилення аналітичної виразності окремих положень доцільним могло б бути ширше використання альтернативних способів візуалізації даних – схем, діаграм, інфографіки, графічних моделей або узагальнювальних рисунків. Такий підхід сприяв би кращій інтерпретації результатів дослідження та підвищенню зручності їх практичного використання.

3. У роботі представлено широкий спектр сучасних цифрових інструментів та обґрунтовано їх значення для розвитку комунікаційного середовища закладу позашкільної освіти. Водночас окремого розширення могла б потребувати проблематика використання інструментів штучного інтелекту в управлінні комунікаціями, зокрема в частині визначення можливостей їх застосування для аналітичної підтримки управлінських рішень, автоматизації окремих комунікаційних процесів, персоналізації взаємодії із суб'єктами освітнього процесу та оцінювання потенційних ризиків їх використання. Таке доповнення могло б посилити перспективний характер дослідження в контексті сучасних тенденцій цифрової трансформації освіти.

4. Авторкою переконливо розкрито потенціал цифрових технологій у розвитку комунікаційного середовища закладу позашкільної освіти. Разом із тим робота могла б бути посилена більш детальним аналізом можливих ризиків цифровізації управлінських комунікацій, зокрема питань інформаційної безпеки, захисту персональних даних та етичних аспектів використання цифрових сервісів і технологій штучного інтелекту.

Висловлені зауваження мають рекомендаційний характері не впливають на загальну позитивну оцінку проведеного Тетяною Олександрівною Казначєвою дисертаційного дослідження.

Висновок. Дисертаційна робота КАЗНАЧЄВОЇ Тетяни Олександрівни на тему «УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ У ЗАКЛАДІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ» виконана на належному теоретико-методологічному рівні, є самостійним, логічним, завершеним дослідженням актуальної проблеми; відповідає вимогам до оформлення дисертації, затверджених Наказом Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 № 40 (із змінами, внесеними згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 759 від 31.05. 2019) та пп. 6,7 «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 (із змінами, внесеними згідно з Постановами КМ № 342 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024), а її автор заслуговує на присудження ступеня доктора філософії у галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» за спеціальністю 011 «Освітні, педагогічні науки».

Рецензент:

кандидат педагогічних наук, професор
професор кафедри педагогіки, адміністрування,
спеціальної освіти та соціальної роботи
Навчально-наукового інституту
менеджменту та психології
Державного закладу вищої освіти
«Університет менеджменту освіти»



Тетяна МАХИНЯ

