

ВІДГУК

офіційного опонента доктора педагогічних наук, професора кафедри спеціальної освіти ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

ВОРОНИ Лариси Іванівни

**на дисертаційне дослідження БАЛАБАНА Олега Костянтиновича
«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ
СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАКЛАДІВ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ»,
подане на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю
011 Освітні, педагогічні науки**

Актуальність теми виконаної роботи та зв'язок із планами відповідних галузей науки. Дисертаційне дослідження Олега Костянтиновича Балабана присвячене актуальній проблемі сучасної педагогічної науки та освітнього менеджменту – обґрунтуванню організаційно-педагогічних засад формування системи менеджменту закладів позашкільної освіти в умовах трансформації української освіти, децентралізації, цифровізації суспільства та функціонування освітньої галузі в умовах воєнного стану. Робота виконана на високому теоретико-методологічному рівні та відображає прагнення автора запропонувати сучасне бачення розвитку системи управління позашкільною освітою, що ґрунтується на інтеграції класичних управлінських підходів із сучасними концепціями педагогічного менеджменту, синергетики, освітнього лідерства та соціальної відповідальності.

Обрана тема відповідає сучасним пріоритетам розвитку освіти України, оскільки реформування системи позашкільної освіти сьогодні відбувається в умовах безпрецедентних соціальних викликів, пов'язаних із воєнною агресією, необхідністю забезпечення безперервності освітнього процесу, підтримки психоемоційного стану дітей та молоді, розвитку людського капіталу і збереження освітнього потенціалу держави. У цьому контексті автор справедливо наголошує, що традиційні моделі адміністративного управління вже не забезпечують

достатньої гнучкості та ефективності функціонування закладів позашкільної освіти, що актуалізує необхідність пошуку нових управлінських рішень.

Варто відзначити, що актуальність дослідження автор обґрунтовує не лише потребами української освітньої системи, а й аналізом міжнародних стратегічних документів, рекомендацій ЮНЕСКО, підходів Європейського Союзу щодо розвитку неформальної освіти, концепції сталого розвитку та сучасних тенденцій модернізації освітнього менеджменту. Такий підхід дозволяє розглянути досліджувану проблему в ширшому міжнародному контексті, що значно підсилює теоретичну аргументацію роботи.

Заслуговує схвалення чітке визначення наукового апарату дослідження. Об'єкт, предмет, мета та завдання логічно взаємопов'язані між собою, відповідають загальній концепції роботи та забезпечують послідовність викладу матеріалу. Структура дисертації є логічною, внутрішньо узгодженою та відображає поетапне розв'язання поставлених дослідницьких завдань. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

Особливу увагу привертає прагнення автора відійти від традиційного розуміння менеджменту закладу освіти як переважно адміністративної діяльності та запропонувати концепцію проактивного менеджменту, що базується на принципах синергетики, ціннісного лідерства, партнерської взаємодії, соціальної відповідальності та розвитку людського потенціалу. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям розвитку освітнього менеджменту та може розглядатися як перспективний напрям модернізації управління закладами позашкільної освіти.

Позитивне враження справляє масштаб проведеного дослідження. Автором опрацьовано значну кількість нормативно-правових документів, наукових праць українських і зарубіжних учених, матеріалів міжнародних організацій, що забезпечило належний рівень теоретичного підґрунтя дисертації. Водночас, Олег Костянтинович прагне поєднати фундаментальний аналіз із власним практичним

досвідом управління закладами позашкільної освіти, що надає дослідженню прикладної спрямованості.

Дисертацію виконано відповідно до тематичного плану Бердянського державного педагогічного університету в межах комплексної теми кафедри педагогіки «Формування готовності здобувачів вищої педагогічної освіти до інноваційної діяльності» (державний номер реєстрації № 0122U200234), тему затверджено вченою радою університету та узгоджено в бюро Міжвідомчої ради НАПН України з координації досліджень у галузі освіти, педагогіки і психології, що засвідчує її науково-організаційну легітимність.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Аналіз змісту дисертації дає підстави стверджувати, що сформульовані автором наукові положення, висновки та практичні рекомендації характеризуються належним рівнем обґрунтованості та логічної послідовності.

Достовірність отриманих результатів забезпечується комплексним використанням взаємодоповнювальних методів дослідження, адекватних його меті, завданням та предмету. Методологічну основу роботи становлять сучасні положення педагогічної науки, теорії управління освітою, системного, компетентнісного, діяльнісного, аксіологічного та інших наукових підходів, що забезпечило цілісність дослідницької концепції.

Теоретичні положення дисертації ґрунтуються на широкому аналізі вітчизняних і зарубіжних наукових джерел, нормативно-правових документів, сучасних досліджень у галузі освітнього менеджменту та позашкільної освіти. Автор демонструє належний рівень володіння сучасним науковим дискурсом, критично аналізує існуючі підходи та аргументовано формулює власну наукову позицію.

Важливим підтвердженням достовірності результатів є проведення експериментальне дослідження, яке охопило різні типи закладів позашкільної освіти. Отримані емпіричні дані систематизовано, проаналізовано із застосуванням відповідних методів кількісної та якісної обробки результатів, що

дало можливість підтвердити ефективність запропонованих організаційно-педагогічних засад формування системи менеджменту.

Основні висновки дисертації є логічним результатом проведеного дослідження, відповідають поставленим завданням та впливають зі змісту кожного з розділів роботи. Практичні рекомендації мають прикладний характер і можуть бути використані керівниками закладів позашкільної освіти, органами управління освітою, закладами післядипломної педагогічної освіти та науково-педагогічними працівниками.

Значення отриманих автором результатів для науки і практики. Теоретичне значення дисертації полягає у розвитку положень педагогічної науки щодо управління закладами позашкільної освіти, розширенні наукових уявлень про закономірності функціонування сучасних систем освітнього менеджменту, уточненні організаційно-педагогічних умов їх ефективного розвитку. Результати дослідження можуть бути використані у подальших наукових розвідках, присвячених модернізації управління освітою, розвитку позашкільної освіти та вдосконаленню підготовки керівників закладів освіти.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропоновані автором методичні рекомендації, модель системи менеджменту, діагностичний інструментарій та організаційні механізми можуть бути використані в діяльності керівників закладів позашкільної освіти, органів управління освітою, центрів професійного розвитку педагогічних працівників, закладів післядипломної педагогічної освіти, а також у процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів освіти.

Загалом наукова новизна, теоретичне та практичне значення одержаних результатів свідчать про самостійний характер проведеного дослідження, його актуальність для розвитку педагогічної науки та практики управління закладами позашкільної освіти.

Оцінка змісту дисертації та її завершеність. Структура дисертації є логічною й послідовною. У першому розділі дисертації автор здійснив ґрунтовний

аналіз теоретико-методологічних засад менеджменту закладів позашкільної освіти. Проведене дослідження засвідчує належний рівень опрацювання вітчизняних і зарубіжних наукових джерел, що дозволило визначити сучасний стан розробленості досліджуваної проблеми, окреслити існуючі наукові підходи та виявити напрями їх подальшого розвитку.

Позитивної оцінки заслуговує прагнення автора розглядати систему менеджменту закладу позашкільної освіти не лише як сукупність управлінських функцій, а як цілісну педагогічну систему, ефективність якої визначається взаємозв'язком організаційних, кадрових, інформаційних, методичних та ціннісних компонентів. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям розвитку освітнього менеджменту та сприяє комплексному осмисленню проблеми.

Дисертант послідовно аналізує еволюцію наукових поглядів щодо управління закладами освіти, розкриває особливості функціонування закладів позашкільної освіти в сучасних соціально-економічних умовах, визначає чинники, що впливають на ефективність їх діяльності. Важливим результатом першого розділу є уточнення понятійного апарату дослідження та формування авторського бачення організаційно-педагогічних засад менеджменту закладів позашкільної освіти. Запропоновані концептуальні положення створюють необхідне теоретичне підґрунтя для подальшого розроблення моделі системи менеджменту та її експериментальної перевірки.

У цілому перший розділ характеризується внутрішньою логічністю, науковою аргументованістю та достатнім рівнем теоретичного узагальнення, що забезпечує належне підґрунтя для подальшого викладу матеріалу.

Другий розділ дисертації «Кейси прогресивного менеджменту. Обґрунтування авторської моделі формування менеджменту закладів позашкільної освіти» є ключовим у структурі дослідження, оскільки саме в ньому автор переходить від аналізу існуючих теоретичних положень до розроблення власної концепції організаційно-педагогічних засад формування системи менеджменту закладів позашкільної освіти. Логіка викладу матеріалу є

послідовною: результати історико-теоретичного аналізу першого розділу трансформуються в авторську модель, яка надалі проходить експериментальну перевірку.

Безумовною перевагою розділу є прагнення автора осмислити сучасного керівника закладу позашкільної освіти не лише як адміністратора, а як лідера змін, здатного забезпечувати розвиток освітньої організації в умовах високої невизначеності. У цьому контексті дисертант пропонує поняття «провідництва» (educational stewardship), яке розглядає як новий тип управлінської діяльності, заснований на відповідальності, стратегічному баченні, партнерській взаємодії та здатності консолідувати професійну спільноту навколо спільних цінностей. Такий підхід відповідає сучасним світовим тенденціям розвитку освітнього лідерства та демонструє прагнення автора інтегрувати міжнародний науковий досвід у вітчизняну систему педагогічного менеджменту.

Найвагомішим результатом другого розділу слід вважати розроблення авторської синергетичної кластерно-інтегративної моделі проактивного менеджменту (СКІТПМ). Запропонована модель характеризується цілісністю, логічністю побудови та внутрішньою структурованістю. Вона інтегрує системний, синергетичний, компетентнісний, аксіологічний і діяльнісний підходи, що дозволяє розглядати менеджмент закладу позашкільної освіти як відкриту соціально-педагогічну систему, здатну до саморозвитку, адаптації та інноваційних змін.

Науковий інтерес становить визначення чотирьох взаємопов'язаних кластерів управлінського потенціалу керівника: ціннісно-орієнтаційного, комунікативно-рефлексивного, організаційно-вольового та креативно-інноваційного. Саме їх взаємодія, на думку автора, забезпечує ефективність функціонування всієї системи менеджменту закладу позашкільної освіти. Важливо, що зазначені кластери розглядаються не ізольовано, а як взаємозалежні компоненти єдиного механізму розвитку освітньої організації.

Позитивної оцінки заслуговус прагнення автора поєднати педагогічні, психологічні та управлінські аспекти діяльності керівника закладу освіти. У сучасних умовах саме така міждисциплінарність відповідає логіці розвитку науки про освітній менеджмент.

Водночас саме у другому розділі найбільш виразно проявляється авторська індивідуальність дослідження, що є безперечною перевагою роботи. Автор не обмежується узагальненням існуючих наукових підходів, а пропонує власний понятійний апарат, вводячи до наукового обігу категорії «управлінський резонанс», «управлінська антикрихість», «ментальні характеристики менеджменту», «інституція без стін» тощо. Ці поняття мають високий евристичний потенціал, особливо в контексті функціонування освіти в умовах війни, коли традиційні моделі управління виявляються недостатніми для пояснення нових управлінських явищ.

У цілому другий розділ є найбільш самостійною та науково значущою частиною дисертації. Саме тут зосереджено основний авторський внесок, який визначає наукову новизну роботи.

Третій розділ присвячений експериментальній перевірці ефективності запропонованих організаційно-педагогічних засад формування системи менеджменту закладів позашкільної освіти та оцінюванню результативності їх впровадження.

Позитивно слід відзначити, що експериментальне дослідження має логічну структуру, послідовно організоване та узгоджується із загальною концепцією дисертації. Автор чітко визначає етапи педагогічного експерименту, обґрунтовує критерії та показники оцінювання ефективності запропонованої моделі, аналізує динаміку отриманих результатів.

Важливим здобутком дослідження є підтвердження практичної доцільності впровадження розробленої системи менеджменту в діяльність закладів позашкільної освіти. Отримані результати свідчать про позитивні зміни за

визначеними критеріями, що дає підстави вважати запропоновані організаційно-педагогічні засади ефективними.

Водночас автор не обмежується констатацією кількісних показників, а намагається інтерпретувати отримані результати з позицій сучасної педагогічної науки, що значно підсилює доказовість дослідження.

Проведений педагогічний експеримент засвідчує належний рівень організації дослідної роботи та прагнення автора підтвердити висунуті положення не лише теоретично, а й практично.

У цілому третій розділ логічно завершує дисертаційне дослідження, підтверджуючи ефективність запропонованих автором організаційно-педагогічних засад формування системи менеджменту закладів позашкільної освіти.

Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації. Високо оцінюючи науковий рівень виконаного дослідження, його теоретичне та практичне значення, вважаємо за доцільне висловити окремі зауваження і побажання:

1. У дисертації докладно описано технологію реалізації авторської моделі, проте залишається питання, як запропоновані інструменти цифрового фрейму співвідносяться з традиційними адміністративними методами управління (накази, тарифікація, штатний розпис). Яким чином суб'єктивне, неявне «мовчазне знання» педагогів та керівників може бути інтегроване в об'єктивні структури цифрового моніторингу закладу без руйнування унікальної, творчої атмосфери позашкілля?

2. Виокремлені автором п'ять етапів становлення системи позашкільної освіти охоплюють понад століття, однак у роботі не завжди чітко простежено, які саме педагогічні ідеї і концепції кожного історичного етапу безпосередньо вплинули на формування авторської моделі менеджменту з ментальними характеристиками – цей зв'язок міг би бути розкритий більш послідовно.

3. Автором запропоновано власне бачення поняття «провідництво в освіті», яке займає важливе місце в концепції дисертації. Разом із тим доцільним було б більш ґрунтовно розкрити співвідношення цього поняття з такими усталеними в сучасній педагогічній науці категоріями, як «освітнє лідерство», «педагогічне лідерство» та «управлінське лідерство», чіткіше окресливши його специфічні ознаки та межі застосування.

4. Автор позиціонує синергетичну кластерно-інтегративну модель як універсальний інструмент модернізації менеджменту закладів позашкільної освіти.

Разом із тим дискусійним залишається питання меж її застосування в закладах різних типів, різної чисельності, різного кадрового потенціалу та ресурсного забезпечення. На нашу думку, доцільно було б окреслити можливі умови адаптації моделі залежно від особливостей конкретного закладу.

5. Авторська формула інтегральної управлінської ефективності, що поєднує лідерський індекс керівника, коефіцієнт науково-методичного супроводу та коефіцієнт резильєнтності системи, потребує докладнішого педагогічного (а не лише математичного) обґрунтування щодо змістового наповнення кожного з компонентів формули.

6. У роботі використовуються документи ЮНЕСКО, Європейського Союзу, OECD та інших міжнародних організацій, що значно посилює її наукову аргументацію.

Водночас хотілося б бачити ширший порівняльний аналіз конкретних моделей управління позашкільною або неформальною освітою окремих європейських країн із визначенням можливостей їх адаптації до українських умов.

Висловлені зауваження мають переважно дискусійний, рекомендаційний характер і не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційного дослідження. Вони можуть бути враховані автором у подальшій науковій роботі та при підготовці монографії чи інших наукових публікацій.

Повнота викладення результатів в опублікованих працях. Основні результати дисертаційного дослідження достатньою мірою апробовані автором під час участі у всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях, семінарах та інших наукових заходах. Основні положення роботи відображено у наукових публікаціях, кількість і зміст яких відповідають чинним вимогам до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Аналіз опублікованих праць дає підстави стверджувати, що вони на належному рівні висвітлюють основні наукові результати дослідження, відображають його концептуальні положення, методологічні підходи та практичні напрацювання. Зміст публікацій узгоджується з тематикою дисертації, а наведені у них результати знайшли своє логічне продовження в основному тексті роботи.

Відсутність (наявність) порушень академічної доброчесності. Ознайомлення зі змістом дисертації, науковими працями автора та використаними джерелами дає підстави констатувати, що дослідження Балабана Олега Костянтиновича виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності. Використані наукові положення, ідеї та результати інших дослідників супроводжуються належними посиланнями на першоджерела. Ознак академічного плагіату, фабрикації чи фальсифікації наукових результатів у дисертації не виявлено.

Висновок. Дисертаційне дослідження Балабана Олега «Організаційно-педагогічні засади формування системи менеджменту закладів позашкільної освіти» є завершеною, самостійно виконаною науковою працею, у якій розв'язано актуальне наукове завдання щодо теоретичного обґрунтування, розроблення та експериментальної перевірки організаційно-педагогічних засад формування системи менеджменту закладів позашкільної освіти в сучасних умовах та повністю відповідає вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

Автором здійснено ґрунтовний аналіз наукових джерел, уточнено понятійно-категоріальний апарат дослідження, розроблено концептуальні

положення, структурно-функціональну модель системи менеджменту закладів позашкільної освіти, визначено організаційно-педагогічні умови її ефективного функціонування та підтверджено їх результативність експериментальним шляхом. Одержані результати характеризуються належним рівнем наукової новизни, мають теоретичне значення та практичну цінність для розвитку системи управління закладами позашкільної освіти.

За змістом, рівнем наукової новизни, теоретичною і практичною значущістю, обґрунтованістю висновків, повнотою апробації результатів та їх відповідністю заявленій темі дисертація Балабана Олега «Організаційно-педагогічні засади формування системи менеджменту закладів позашкільної освіти» відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України від 12.01.2017 р. № 40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертацій» і Порядку присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44, а її автор Балабан Олег Костянтинович заслуговує на присудження йому ступеня доктора філософії з галузі знань 01 Освіта/Педагогіка за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки.

Офіційний опонент:

професор кафедри спеціальної освіти

ДЗ «Луганський національний університет

імені Тараса Шевченка»,

доктор педагогічних наук, доцент



Лариса ВОРОНА

Підпис	<i>Лариса Ворона</i>
Засвідчую	<i>Лариса Ворона</i>
Начальник відділу кадрів	<i>Лариса Ворона</i>
ДЗ "Луганський національний університет імені Тараса Шевченка"	<i>Лариса Ворона</i>

