

## ВІДГУК

офіційного опонента, доктора педагогічних наук **Пастовенського**  
**Олександра Вікторовича** про дисертацію **Драгунової Віри Валентинівни**  
**«Педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему**  
**середньої освіти»**, подану на здобуття наукового ступеня кандидата  
педагогічних наук зі спеціальності 13.00.01 – загальна педагогіка та історія  
педагогіки

В умовах реформування освітньої сфери країни, модернізації системи управління освітою, її децентралізації та передачі повноважень щодо опікування загальною середньою освітою громадам, зростання автономії закладів освіти підвищуються вимоги до управлінської компетентності керівників галузі. Це, в свою чергу, зумовлює оновлення пріоритетів розвитку управлінської науки та практики з метою підвищення результативності управління освітою. У зв'язку з цим на сучасному етапі особливої ваги набуває питання розвитку інноваційного менеджменту. Тому обрана дисертанткою Драгуною В. В. тема дослідження «Педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти» є **актуальною й доцільною**.

Доцільність вибору теми роботи та її актуальність підтверджує також той факт, що вона виконана відповідно до плану науково-дослідної теми Житомирського державного університету імені Івана Франка «Актуальні проблеми ефективного управління підприємствами» (реєстраційний номер 0112U007422).

Зазначимо, що нагальність вирішення поставлених у дисертації завдань обумовлюється виявленими авторкою **суперечностями**, а саме: між політикою держави, що зумовлює зміни в системі освіти, та недостатньою розробкою механізму впровадження інноваційного менеджменту; між потребою реалізації педагогічних умов, що забезпечують ефективність управлінської діяльності освітнього закладу, та недостатнім розробленням

цієї проблеми в педагогічній теорії та практиці; між необхідністю вибору оптимальних форм і методів управлінської діяльності суб'єктів освітнього процесу та недостатністю їх наукового обґрунтування в теорії та практиці освітнього менеджменту; між потребою в компетентних учасниках управлінської діяльності та відсутністю їхньої спеціальної підготовки до реалізації цього процесу.

На основі критичного аналізу різних підходів до вирішення проблеми педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти дисертантка окреслила коло питань, які наразі не знайшли наукового розв'язання, що дало їй можливість на достатньому науковому рівні обґрунтувати вибір теми, визначити мету, завдання, об'єкт і предмет наукового пошуку.

Слід відзначити доцільність та аргументованість використання значного діапазону методів дослідження, зокрема *теоретичних*: аналіз та систематизація наукової літератури – з метою уточнення наукового апарату; конкретизація, систематизація наукової інформації, вивчення документів, педагогічне моделювання та метод декомпозиції – для обґрунтування й розроблення моделі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; системно-узагальнюючий метод – для формулювання висновків за результатами дослідження; *емпіричних*: спостереження, бесіда, анкетування – для визначення стану реалізації педагогічних умов впровадження інноваційного менеджменту в освітньому закладі; педагогічна експертиза – з метою здійснення експертної оцінки; педагогічний експеримент – для з'ясування ефективності технології реалізації педагогічних умов; *статистичних*: кількісний і якісний аналіз показників результативності дослідження, метод рейтингу та математичне опрацювання даних, зокрема, кваліметричні дослідження – для оцінки отриманих результатів тощо.

Беззаперечною є **наукова новизна отриманих результатів**, яка полягає в тому, що в дослідженні вперше визначено педагогічні умови,

обґрунтовано модель, розроблено технологію та виокремлено етапи впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти, запропоновано критерії та показники оцінювання ефективності авторської моделі, уточнено зміст основних понять дослідження, набули подальшого розвитку форми й методи впровадження інноваційного менеджменту в системі середньої освіти.

Не викликає сумніву **практичне значення одержаних результатів** дослідження, що полягає, в тому числі, в розробці методичних рекомендацій «Педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти» та веб-сайту «Скарбниця керівника ЗЗСО» для керівників освітніх закладів та їх заступників. Позитивним є те, що результати проведеного дослідження реалізуються в управлінському процесі закладів освіти України.

Уважаємо, що структура дисертації, що складається зі вступу, трьох розділів і висновків до кожного з них, загальних висновків, додатків, розкриває її зміст, відзначається послідовністю, змістовним викладом матеріалу, аргументованістю висновків та узагальнень. Розділи пов'язані внутрішньою логікою й послідовністю викладу думок.

Ознайомлення зі змістом **першого розділу** дисертації свідчить про ґрунтовне вивчення й опрацювання дисертанткою фактологічного матеріалу, великої кількості наукових праць із зазначеної проблеми.

Схвального відгуку на адресу як здобувачки, так і її керівника, враховуючи складність і багатовимірність проблеми дослідження, заслуговує детальний аналіз провідних методологічних підходів, які застосовуються в роботі, а саме: гуманістичного, компетентнісного, культурологічного, середовищного, системного, ситуаційного, акмеологічного. Це позитивно характеризує аналітичні вміння й наукову ерудицію авторки дослідження.

Саме на основі цих підходів дисертантці вдалося коректно проаналізувати особливості та обґрунтувати педагогічні умови реалізації інноваційного менеджменту в закладах загальної середньої освіти, сутність

якого в роботі трактується як система принципів, форм і методів управління, що активно впливає на управлінську діяльність та забезпечує інноваційну, інвестиційну, педагогічну, політичну та соціально-економічну активність як окремої структури, так і організації в цілому.

Позитивно, що авторкою окреслено ряд факторів, які гальмують процес впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти, зокрема недостатній рівень готовності керівників до управлінської діяльності, дефіцит часу, несприйняття змін, відсутність матеріальних стимулів, зростання психічного та емоційного навантаження на учасників освітнього процесу тощо.

Схвально, що дисертанткою конкретизовано педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти, зокрема нормативно-правові, соціально-педагогічні, управлінські, психолого-педагогічні.

Беззаперечним досягненням роботи є розроблена й науково обґрунтована в **другому розділі** дисертації модель впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти, яка містить концептуально-цільовий, змістовий, технологічний, результативний блоки. Підкреслимо реалістичність та практичну спрямованість зазначеної моделі.

Доречними є критерії та показники оцінювання ефективності реалізації авторської моделі: спонукальний, пізнавально-аналітичний, діяльнісно-практичний, оцінно-результативний.

У **третьому розділі** дисертації обґрунтовано порядок організації та процедуру дослідження ефективності авторської моделі; технологію реалізації педагогічних умов у процесі впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; а також проаналізовано результати експериментального дослідження, що здійснювалося в процесі констатувального та формувального етапів, до яких залучалося п'ятнадцять відділів освіти Житомирської та Чернігівської областей.

Високий рівень кількісного та якісного аналізу емпіричних даних, об'єктивна оцінка результатів дослідження і позитивних змін, що відбулися в ході експерименту, забезпечили належний ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у роботі, їх достовірність.

Зазначимо, що в роботі застосовується потужний науковий і діагностичний апарат, зокрема методи математичної статистики. Здобувачем для зіставлення двох вибірок по частоті зустрічання досліджуваного ефекту обґрунтовано використовується критерій Фішера, що дає змогу достовірно інтерпретувати отримані результати.

Важливим здобутком роботи ми вважаємо розроблення та апробацію автором технології реалізації педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти відповідно до обґрунтованих етапів.

Дисертанткою окреслено шляхи ефективного впровадження інноваційного менеджменту в освітніх закладах, до яких віднесено, зокрема, розроблення згаданого вище веб-сайту «Скарбниця керівника ЗЗСО», завдяки якому реалізуються компетентнісний та особистісний підходи до професійної діяльності, підвищується рівень усвідомленості доцільності управління на засадах інноваційного менеджменту.

Одержані дисертанткою результати достатньо переконливо представлені у висновках до розділів та загальних **висновках**, які відповідають найважливішим положенням дослідження, поставленій меті та завданням.

Структура роботи є логічною, обґрунтованою, узгодженою із завданнями, сформульованими дисертанткою.

Основний зміст, головні положення та висновки дисертації ідентично відтворені в авторефераті.

Дисертація Драгунової В. В. засвідчує високий науковий світогляд дослідниці, володіння методами системного аналізу, обізнаність з новим тенденціями розвитку освіти.



Результати дослідження пройшли достатню апробацію у вигляді доповідей на конференціях різних рівнів та оприлюднення результатів і головних положень у друкованих джерелах.

Заслуговує на увагу той факт, що основні положення та результати дослідження висвітлено в 20 одноосібних наукових публікаціях, причому 7 з них опубліковано в провідних наукових фахових виданнях України, 1 стаття – в зарубіжному науковому періодичному виданні, 12 публікацій – у збірниках матеріалів конференцій.

Позитивно оцінюючи виконану роботу за її новизну, актуальність і важливі результати, звертаємо увагу на певні зауваження та поради, що потребують додаткового пояснення, спонукають до наукової дискусії й можуть виявитися корисними для подальших наукових розвідок автора.

1. У таблиці 1.1. «Порівняльний аналіз інноваційного та традиційного менеджменту в системі середньої освіти» (стор. 51) стилі керівництва дисертанткою визначаються як авторитарний, демократичний і ліберальний. Однак традиційна типологія К. Левіна є лише однією з багатьох відомих, причому, на наш погляд, дещо застарілою. На сучасному етапі розвитку управлінської науки розглядаються чотири основні підходи до визначення стилів керівництва: характерологічний, поведінковий, ситуативний, з позицій соціального обміну. У межах зазначених підходів розроблено десятки типологій стилів управління, про що доцільно було б наголосити в дисертації.

2. Аналогічне стосується також функцій управління, які авторка визначає в таблиці 1.1. «Порівняльний аналіз інноваційного та традиційного менеджменту в системі середньої освіти» (стор. 51) у традиційному менеджменті як планування, організація, мотивування, контролювання, регулювання. Насправді традиційна класифікація функцій управління М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі (планування, організація, мотивація, контроль), до яких науковці часто додають функцію регулювання, є лише

однією з багатьох відомих і не може вважатися безальтернативною, про що також варто було зазначити в роботі.

3. Дещо консервативним у роботі є тлумачення понять управління й менеджменту як процесів цілеспрямованого впливу на колектив або окремих виконавців для виконання поставлених завдань або досягнення визначеної мети (стор. 26, 27, 31 та ін.). Це ж стосується управління інноваціями, яке в роботі характеризується як процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління (керівники освітніх закладів) на об'єкт управління (освітню систему), в результаті якого досягаються поставлені цілі та відбувається розвиток освітнього закладу. Водночас сучасні науковці управління й менеджмент розуміють швидше як процес взаємодії керуючої та керованої підсистем. Аналогічне стосується методів управління, які на сучасному етапі більшістю науковців трактуються як способи взаємодії, а не впливу (стор. 31).

4. У роботі неодноразово зазначається, що основними суб'єктами інноваційного освітнього менеджменту є керівники закладів освіти (стор. 47, 63, 64 та ін.). Однак на сучасному етапі одним з важливих напрямків модернізації освітньої галузі є розвиток партисипативного управління як у цілому, так і в освітньому інноваційному менеджменті зокрема. Тому доцільно було б детальніше розглянути в роботі можливості залучення до вирішення зазначених проблем громадських об'єднань закладів освіти.

5. Уважаємо, що дисертаційну роботу значно підсилив би аналіз та приклади зарубіжного досвіду впровадження інноваційного менеджменту в систему освіти, в першу чергу європейських країн.

6. У розділі 1 «Теоретичний аналіз педагогічних умов упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти», де представлено теоретичний аналіз досліджуваної проблеми, нерідко наводяться цитування науковців та інша інформація без висловлення авторської позиції та критичного аналізу проблеми дослідження.

Проте висловлені побажання та зауваження не знижують наукової і практичної цінності й загальної позитивної оцінки дослідження.

Дисертаційна робота «Педагогічні умови впровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти» є самостійним і завершеним науковим педагогічним дослідженням, яке розвиває існуючі знання, робить суттєвий внесок у теорію й практику педагогічної науки. За характером фактичного матеріалу, ступенем його кількісного та якісного аналізу, рівнями новизни й значущості результатів дослідження, обґрунтованості висновків дослідження відповідає «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567 (із змінами), а її авторка, Драгунова Віра Валентинівна, заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата педагогічних наук із спеціальності 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки.

**Офіційний опонент**

доктор педагогічних наук  
заступник директора з науково-методичної роботи  
КЗ «Житомирський ОІППО» ЖОР



О. В. Пастовенський

Підпис Пастовенського О. В засвідчую

В. С. Фабриціус