

## ВІДГУК

офіційного опонента – доктора педагогічних наук, професора

**Харківської Алли Анатоліївни**

на дисертаційне дослідження Кравченко Ганни Юріївни

**«Теоретичні і методичні засади адаптивного управління розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти»,**

подане на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук

за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою

Трансформаційні процеси, що відбуваються в системі освіти, значно ускладнюють управління сучасним освітнім закладом і висувають перед його адміністрацією принципово нові завдання. Особливо гостро ці питання постали перед керівниками інститутів післядипломної педагогічної освіти (ІППО).

Дисертація Ганни Юріївни Кравченко всебічно характеризує процес адаптивного управління розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти.

Автор зважено підходить до обґрунтування теми дослідження. Вона слушно відзначає, зокрема, що європейські вимоги, які дедалі частіше висуваються в нашій державі до системи післядипломної освіти, спонукають до створення науково обґрунтованих умов, які забезпечують розвиток інститутів післядипломної педагогічної освіти; констатує наявність суперечності між потребою в створенні дієздатної в ринкових умовах кафедральної системи ІППО й відсутністю науково обґрунтованої моделі адаптивного управління розвитком кафедральної системи, яка б результативно інтегрувала діяльність різних кафедр, а також сприяла взаємодії суб'єктів організаційно-педагогічної діяльності всіх рівнів забезпечення навчальної, наукової та методичної роботи інституту. Тож об'єктом дослідницької роботи було визначено функціонування різних рівнів управління кафедрами ІППО в умовах реформування освітньої системи України, а предметом – теоретичні й методичні засади адаптивного управління розвитком кафедральної системи ІППО на різних рівнях його

організації.

Сформульовані дослідницькі завдання логічно впливають із поставленої автором мети, поетапно відображають шлях до її досягнення. Методи дослідження, зазначені у вступі, є досить різноманітними і, на наш погляд, повністю адекватні вирішуваним завданням. Наукова новизна і практичне значення роботи не викликають заперечень. Достатньо ґрунтовною є дослідницька база роботи та поле апробації її результатів (11 міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференцій, що мають широку географію). Вагомим здобутком дисертантки є 44 одноосібні публікації, серед яких 27 статей, надрукованих у наукових фахових виданнях, 16 – статей у збірниках матеріалів конференцій; 12 навчальних планів і програм курсів підвищення кваліфікації директорів ЗНЗ та їх заступників; 9 програм фахових і тематичних спецкурсів для різних категорій педагогічних працівників; один навчально-методичний комплекс.

Перший розділ роботи присвячено питанню розвитку кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти як проблемі педагогічної науки і практики.

Здійснений автором ретроспективний аналіз становлення післядипломної педагогічної освіти дозволив установити, що діюча мережа післядипломної педагогічної освіти успадкована з радянських часів і складається з регіональних (обласних) інститутів післядипломної педагогічної освіти (ІППО). Дослідниця визначає, що суттєвою відмінністю ІППО від класичних ВНЗ є виконання, крім навчальної та наукової, ще й методичної функції, яка полягає в організаційно-методичному супроводі освітнього процесу в дошкільних, загальноосвітніх і позашкільних закладах. А пріоритетом діяльності ІППО та їх основним призначенням під час реформи освіти є науково-методичний супровід реалізації в навчальних закладах державної освітньої політики. Ці навчальні заклади здійснюють підвищення кваліфікації, підготовку та перепідготовку керівних кадрів загальної середньої освіти, інших педагогічних працівників, у т. ч. також починають здійснювати ступеневу вищу освіту з наданням другого диплому.

Наступним змістовим конструктом дослідження є послідовний розгляд понять «кафедра інституту післядипломної педагогічної освіти», «кафедральна система інституту післядипломної педагогічної освіти», «організаційно-структурний розвиток кафедральної системи інституту післядипломної педагогічної освіти».

Зазначений феномен кафедральної системи інституту післядипломної педагогічної освіти науковцем визначається як «інтегральне утворення, що складається з пов'язаних між собою кафедр (разом із структурними підрозділами) та самостійних методичних центрів і відділів Інституту зі взаємозалежними і взаємоузгодженими зв'язками для об'єднання зусиль з метою реалізації поставлених завдань у межах навчальної, методичної, наукової роботи». Відповідає змісту і авторське визначення поняття «організаційно-структурний розвиток кафедральної системи», що передбачає спрямовані зміни складу та структури (кафедри, лабораторії, секції, методичного центру, відділу тощо) внутрішнього середовища кафедральної системи з метою забезпечення якості освіти на основі задоволення освітніх потреб слухачів і конкурентоспроможності кафедр на ринку освітніх послуг на підставі маркетингового аналізу.

Автором схарактеризовано умови розвитку кафедральної системи ППО: забезпечення гнучкості організаційних схем управління розвитком кафедральної системи й оперативності її організаційних змін; упровадження інновацій в освітню діяльність інститутів післядипломної педагогічної освіти; забезпечення кафедр високопрофесійними, компетентними науково-педагогічними кадрами; інформаційне забезпечення розвитку кафедральної системи; застосування маркетингово-моніторингових досліджень.

У підрозділі 1.3. проаналізована практика організації та розвитку кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти в сучасних умовах. Характеризується структура управління ППО, яка забезпечує сумісну діяльність кафедр та організацію їхньої спільної роботи із підпорядкованими їм структурами (секціями) та самостійними методичними

підрозділами, що сприяє створенню системи взаємодії структурних підрозділів щодо реалізації визначених завдань. Зазначено, що спільна діяльність усіх структурних підрозділів ОППО створює систему мережної взаємодії, яка зумовлює появу нової організаційно-структурної моделі мережної взаємодії всіх учасників освітнього процесу, що розглядається як система взаємозумовлених дій науково-педагогічних працівників, спрямованих на реалізацію спільної діяльності. Сама система мережної взаємодії кафедр між собою, між підпорядкованими їй методичними структурами та самостійним методичними підрозділами виникає внаслідок утворення вертикальних і горизонтальних субординаційних і координаційних зв'язків.

Автором виокремлені цілі управління розвитком кафедр і кафедральної системи ІППО та визначені відповідні зміни в їхній діяльності.

У другому розділі «Адаптивне управління як фактор розвитку кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти» (с. 108-109) розкрито сутність адаптивного управління, його особливості й ознаки, надано порівняльну характеристику функцій традиційного та адаптивного управління, що впливають на управління розвитком кафедральної системи ІППО (с. 110-112 дис., табл. 2.1 та с. 13 тексту автореф.), визначено закономірності та принципи адаптивного управління розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти (с. 113-121 дис. і с. 13-14 автореф.) та обґрунтовано методи теоретичного та практичного рівнів адаптивного управління розвитком кафедральної системи, що передбачає виділення напрямів, визначення мети і завдань, вибір засобів, способів і прийомів їх вирішення та відповідно до зазначених методів виділено критерії (с. 122-126 дис., рис. 2.1, табл. 2.3 та с. 14-15 автореф.).

Позитивним моментом є те, що автор, досліджуючи управління в системі інститутів післядипломної педагогічної освіти, звертає увагу на форми управління структурними підрозділами кафедральної системи ІППО, які безпосередньо мають вплив на її ефективний розвиток (с. 127-131 дис.).

Досліджуючи особливості процесу розвитку, які відіграють певну роль та мають вплив на управління розвитком кафедральної системи ІППО, Г. Ю. Кравченко виокремлено тенденції адаптивного управління розвитком, що визначають основні характеристики та шляхи реалізації в системі адаптивного управління розвитком кафедральної системи ІППО (с. 164-172, табл. 2.7 дис. та с. 16 автореф.).

У підрозділі 2.1. подано визначення поняття «адаптивне управління розвитком кафедральної системи ІППО» та здійснено опис циклу адаптивного управління розвитком кафедральної системи ІППО (с. 164-172, рис. 2.2 дис.).

У третьому розділі «Концептуальні основи, зміст, критерії та технологія реалізації моделі адаптивного управління розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти» розглянуто концептуальну модель, виокремлено основні її компоненти, які становлять її суть, наочно подано зміст і структуру концептуальної моделі адаптивного управління розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти (с. 190, рис. 3.1 дис. та с. 18, рис. 1 автореф.).

Визначено особливості адаптивного управління розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти. До них автор відносить багатомірність і різноспрямованість суб'єкт-об'єктної взаємодії; гнучкість, що сприяє саморозвитку учасників управлінського процесу, спрямовує на самоуправління, пристосовуючи функціонування освітньої системи до внутрішніх потреб і зовнішніх вимог; різноспрямованість та узгодженість взаємозв'язків, що забезпечує цілісність системи та сприяє її переходу на новий рівень якості упорядкування за рахунок саморозвитку її окремих елементів; кооперацію та спрямування дій керівників та співробітників структурних підрозділів кафедральної системи на поєднання зусиль щодо виконання спільно визначених завдань; специфічність механізму реалізації адаптивного управління й самоуправління розвитком кафедральної системи шляхом здійснення освітнього моніторингу на основі кваліметричного моделювання.

Автором доведено, що найактуальнішим залишається питання про критерії визначення взаємозв'язку цілеорієнтованої та саморегулятивної діяльності кафедр інститутів післядипломної педагогічної освіти, а до найбільш важливих критеріїв оцінювання результатів розвитку різних напрямів діяльності кафедри належить критерій якості, що виражається у співвідношенні реальних результатів діяльності навчальної, методичної і наукової роботи з визначеними цілями та державними вимогами тощо. Фактори та критерії визначення рівня розвитку кафедральної системи ІППО Г. Ю. Кравченко надає в підрозділі 3.2. Сформовано систему відповідних їм показників і виокремлено рівні розвитку кафедральної системи ІППО – високий, достатній, середній і низький (с. 246, табл. 3.3 дис.).

У процесі дослідження дисертанткою визначено, що найбільш ефективним механізмом оцінювання якості освіти, особливо розвитку кафедральної системи ІППО, є освітній моніторинг. Зазначимо, що Г. Ю. Кравченко на основі аналізу діяльності структурних підрозділів кафедральної системи ІППО кваліфіковано розробила комплекс субмоделей для відстеження результативності розвитку кафедральної системи, який складається із субмоделей управління розвитком діяльності проректора, завідувача кафедри ІППО, кафедри, секції, методичного структурного підрозділу, науково-педагогічного працівника, субмоделі визначення рівня професійної компетентності студента/слухача ІППО. Ключовою визначено субмодель управління розвитком кафедри навчального закладу ІППО, а результуючою – кваліметричну матрицю управління розвитком кафедральної системи ІППО (с. 250, рис. 3.3 дис.).

Автором розроблено технологію реалізації моделі адаптивного управління розвитком кафедральної системи ІППО, яка включає етапи: розроблення організаційно-структурної моделі кафедральної системи ІППО; визначення змісту адаптивного управління розвитком кафедральної системи та розроблення відповідних кваліметричних субмоделей діяльності різних категорій педагогічних працівників (студентів/слухачів, викладачів, завідувачів

кафедр, проректорів) та структурних підрозділів (кафедр, секцій, методичних центрів, відділів тощо); впровадження комплексу кваліметричних субмоделей діяльності, що дасть можливість забезпечити демократизацію управління при одночасному посиленні критеріальності та спрямованості на результат, який сприяє розвитку процесів самоорганізації всіх складових кафедральної системи і забезпечує управління її розвитком. Зміст технології реалізації моделі адаптивного управління розвитком кафедральної системи ІППО розкрито в повному обсязі (с. 276-298 дис.).

У четвертому розділі «Експериментальне впровадження моделі адаптивного управління розвитком кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти» автором висвітлено організацію та проведення експериментальної апробації розробленої моделі, представлено аналіз отриманих результатів та методичні рекомендації щодо її впровадження в практику діяльності ІППО.

У підрозділах 4.1 і 4.2 знаходимо опис процесу експериментальної перевірки впровадження моделі адаптивного управління розвитком кафедральної системи та її впливу на результативність діяльності кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти. Результати експериментальної перевірки впровадження моделі адаптивного управління розвитком кафедральної системи показали позитивну динаміку її розвитку.

Шляхом експериментальної перевірки науковцем доведено, що розроблені кваліметричні субмоделі управління розвитком кафедри, секції, методичного центру, діяльності викладача, завідувача кафедри, проректора спрямовують роботу ІППО на діяльність у зазначеному напрямку розвитку з метою підвищення якості результативності роботи, а застосування механізму адаптивного управління розвитком кафедральної системи в ІППО через підсилення процесів мотивації, самокоригування та самоорганізації забезпечує позитивну результативність розвитку закладу в цілому.

Дисертація завершується низкою загальних висновків, які відображають ступінь виконання поставлених перед дослідженням завдань і підтверджують, що всі вони можуть уважатися виконаними.

Подана до захисту робота має досить значний обсяг тексту – 408 сторінок (загальний обсяг 549 сторінок), містить чотири розділи, тринадцять підрозділів, вступ, висновки. Про кількість опрацьованої літератури свідчить список використаних джерел – 420, із них 20 – зарубіжні видання. Заслужують на увагу додатки, значні за обсягом і актуальні щодо проблеми дослідження за змістом.

Автореферат повною мірою відображає зміст роботи й акцентує її найбільш значущі положення.

Разом із тим, позитивно оцінюючи наукове і практичне значення дисертації Г. Ю. Кравченко вважаємо за доцільне висловити деякі зауваження та побажання:

1. У першому розділі дисертації, що має назву «Розвиток кафедральної системи інститутів післядипломної педагогічної освіти як проблема педагогічної науки і практики», автором подано визначення стану теоретичної розробленості досліджуваної проблеми. Дисертантка ґрунтовно описує становлення післядипломної педагогічної освіти, практику організації та розвитку кафедральної системи ІППО. Мета цього розділу, на нашу думку, не стільки опис, скільки узагальнення, порівняння різних точок зору на управління кафедральною системою ВНЗ та ІППО. Але в ретроспективному аналізі становлення післядипломної педагогічної освіти це враховано недостатньо. На нашу думку, таке узагальнення додало б певним положенням дослідження аргументованості, яскравості й доказовості.

2. Деяко некоректною вважаємо назву, яку автор дає одному із підрозділів дисертації – підрозділ 2.2. Особливості впливу адаптивного управління на розвиток діяльності кафедр. Вважаємо, що більш доречною була б назва, що включала особливості впливу адаптивного управління на розвиток кафедральної системи.



3. У роботі представлена досить цікава, з точки зору управління, діяльність структурних підрозділів ІППО на основі програмно-цільових проєктів. На нашу думку, автору доцільно було б розглянути програми інноваційного розвитку інституту.

4. У розробленій моделі адаптивного управління розвитком кафедральної системи ІППО автором виокремлено основні компоненти, що мають назву модулів, не зовсім зрозуміло, чому саме модуль (с. 190, рис. 3.1 дис. та с. 18, рис. 1 автореф.).

5. У додатках до роботи широко представлений маркетингово-моніторинговий інструментарій у вигляді комплексу кваліметричних субмоделей діяльності всіх її складових, аналіз результатів діяльності, але хотілося б побачити більше анкет, що підсилює б, на нашу думку, зміст роботи.

Зазначимо, що висловлені зауваження та побажання мають переважно рекомендаційний характер і не знижують загальної наукової та практичної цінності дисертаційної роботи, тож не повинні істотно вплинути на її оцінку.

Підсумовуючи, зазначимо, що дисертація є завершеним, самостійним дослідженням, результати якого характеризуються науковою новизною, практичною значущістю та відповідають вимогам відповідає вимогам п.п. 9, 10, 12-14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567, а її автор Кравченко Ганна Юріївна заслуговує на присудження наукового ступеня доктора педагогічних наук за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою.

**Офіційний опонент:**

доктор педагогічних наук, професор,  
проректор з науково-педагогічної роботи  
комунального закладу «Харківська  
гуманітарно-педагогічна академія»

Харківської обласної ради  
Підпис *А. А. Харківська*  
Засвідчую  
Начальник відділу *адмін*  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ рік

А. А. Харківська