

## **РЕЦЕНЗІЯ**

**кандидата педагогічних наук, доцента, професора кафедри педагогіки, адміністрування і спеціальної освіти, директора ННІМП ДЗВО «Університет менеджменту освіти»  
Рожнкової Тетяни Євгенівни  
на дисертаційне дослідження Віролайн Оксани Василівни «Управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання»,  
поданого на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 – Освітні, педагогічні науки**

Утвердження України в європейському та світовому просторі в умовах війни є комплексним довготривалим процесом, який без перебудови національної освіти неможливий, оскільки будь-яка її складова потребує нових підходів до підвищення ролі інтелектуального капіталу, соціальних і гуманітарних чинників економічного прогресу, пріоритетності підготовки висококваліфікованих фахівців, у тому числі у сфері загальної середньої освіти.

Враховуючи суперечності, зазначені дисертанткою в роботі між: високим рівнем вимог суспільства до конкурентоспроможності випускників закладів загальної середньої освіти та недостатньою увагою до проблеми впровадження змішаного навчання в освітній процес; необхідністю системного професійного розвитку педагогів закладу загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання та відсутністю відповідних технологій управління процесом змішаного навчання; доцільністю формування готовності керівників до впровадження змішаного навчання у закладі загальної середньої освіти та відсутністю результативної моделі управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання (дис. стор. 22-23), а також те, що в умовах війни та постійних повітряних тривог складно дотримуватись сталого розкладу занять та календарно-тематичного планування, управління закладом загальної середньої освіти з використанням змішаного навчання є досить затребуваним, наукова робота Віролайн Оксани Василівни є своєчасною та актуальною.

Авторкою дотримано всіх необхідних організаційних умов щодо виконання дисертаційного дослідження, які полягають у його зв'язку з

науковими програмами, планами й темами, що виконуються в ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України (дис. стор. 23).

Зміст дисертації Оксани Василівни відображає технологію, організацію та основні етапи науково-педагогічного пошуку, підтверджує достовірність й обґрунтованість сформульованих теоретичних положень, висновків та рекомендацій. Робота перевірена за допомогою автоматизованої системи Unicheck, яка підтвердила відсутність академічного плагіату.

Слід відзначити, що дисертанткою досить повно обґрунтовано актуальність теми дослідження в рукописі дисертації (дис. стор. 20 - 23). Тому дисертаційне дослідження Віролайнен Оксани Василівни «Управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання» є своєчасним та важливим як для розвитку галузі науки «Педагогіка», так і практики у закладах загальної середньої освіти.

Безпосередньо перейдемо до аналізу дисертаційної роботи Віролайнен Оксани Василівни.

Структурні частини дисертації логічно пов'язані між собою і становлять органічну єдність. Визначено основні компоненти наукового апарату: мету, завдання, об'єкт, предмет. Для розв'язання дослідницьких завдань використано комплекс взаємодоповнюючих методів теоретичного й емпіричного дослідження; науково коректно обґрунтовано наукову новизну та практичне значення роботи. Дослідниця уперше теоретично обґрунтувала й експериментально перевірила модель управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання. При цьому дисертанткою визначено організаційно-педагогічні умови та технології управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання (дис. стор. 121 - 141).

Актуальність пропонованого дослідження також підтверджується тим, що його результати були впроваджені у практику роботи: Комунального закладу освіти «Середня загальноосвітня школа № 58» Дніпровської міської ради (Довідка № 122 від 20.09.2022), Кременчуцької гімназії № 1 Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області (Довідка № 01-23/339

від 20.09.2022), Комунального закладу Сумської обласної ради «Сумська обласна гімназія-інтернат для талановитих та творчо обдарованих дітей» (Довідка № 247 від 20.09.2022), Смілянського навчально-виховного комплексу «Загальноосвітня школа I ступеня – гімназія імені Т. В. Сенатора» Смілянської міської ради Черкаської області (Довідка № 204 від 20.09.2022), Гімназії № 6 Шепетівської міської ради Хмельницької області (Довідка № 01-41/230 від 21.09.2022), Гімназії № 172 «Нивки» Шевченківського району м. Києва (Довідка № 247 від 20.09.2022), Тернопільської української гімназії імені Івана Франка (Довідка № 02-12/175 від 22.09.2022) (дис. стор. 27).

Практичне значення дисертаційного дослідження Віролайн О. В. вбачається в тому, що одержані результати можуть і повинні враховуватись керівним та педагогічним складом у процесі організації та управління ЗЗСО, яка може використовуватися як інструмент обґрунтування і прийняття управлінських рішень при розробці стратегії розвитку ЗЗСО, у процесі фахової підготовки магістрів за ОПП «Управління навчальним закладом»; результативності впровадження моделі управління ЗЗСО в умовах змішаного навчання, розробленні методичних рекомендацій керівникам ЗЗСО щодо управління в умовах змішаного навчання (дис. стор. 26).

Пройдено дослідно-експериментальну перевірку опублікованих матеріалів, які можуть бути використані в масовій практиці побудови педагогічних моделей управління ЗЗСО в умовах змішаного навчання.

Як показує проведений аналіз, апробація результатів дослідження є достатньою. Так, основні положення та наукові результати дисертаційної роботи висвітлено у 16 публікаціях, з них: 5 наукових статей у фахових наукових виданнях, затверджених Міністерством освіти і науки України; 1 стаття у зарубіжному науковому виданні; 1 свідоцтво про реєстрацію авторського права на твір; 8 публікацій у збірниках матеріалів конференцій (дис. стор. 28).

Зазначене засвідчує наукову активність, професійну зацікавленість дисертантки та сформованість у неї належного рівня наукової культури.

Слід відзначити також широту й різноманітність опрацьованої дисертанткою джерельної бази, яка налічує 190 найменувань (із них 33 – іноземною мовою) (дис. стор. 197 - 220). Під час її опрацювання дослідниця виявила високий рівень наукової компетентності, ерудиції, продемонструвала власну точку зору, належну наукову та професійну етичність при аналізі поглядів вітчизняних та зарубіжних учених.

Зміст дисертації відповідає поставленим завданням. Здобувачка вміє логічно викладати та аналізувати теоретичний і законодавчий матеріал, здійснювати переконливі твердження, вести змістовну і наукову полеміку, формулювати виважені висновки, застосовувати різні методи висвітлення пріоритетних напрямів досліджуваної проблеми.

Відповідно до цього перший розділ наукового доробку присвячений всебічному розгляду наукових основ, порівнянню вітчизняного та зарубіжного досвіду, нормативно-правовому забезпеченню та виявленню стану сучасної практики управління ЗЗСО в умовах змішаного навчання. Авторкою здійснено плідний науковий пошук, спрямований на уточнення основних понять дослідження, зокрема: «змішане навчання» (дис. стор. 30-35), «управління» (дис. стор. 42), «управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання» (дис. стор. 44).

Спираючись на зазначене вище, Оксана Василівна під *«управлінням закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання»* розуміє взаємопов'язані дії керуючої і керованої систем, узгоджені спільною діяльністю учасників освітнього процесу, що спрямована на створення ефективної індивідуальної освітньої траєкторії здобувача освіти та в цілому впливає на позитивну динаміку результативності закладу освіти (дис. стор. 44).

Авторка акцентує увагу на те, що для підвищення рівня ефективності управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання влучною ідеєю є адаптивне управління, що відображає внутрішні особливості управління освітнім процесом (дис. стор. 36, 40). Також нею здійснено аналіз наукових праць щодо адаптивного управління таких науковців, як Г. Єльнікова, І. Блохіна.

Для визначення рівня системності у закладі освіти в умовах змішаного навчання Оксана Василівна виокремила ознаки, без яких системи не мають право на існування, а саме: мета, ієрархічність, підпорядкованість та структурованість її складових; взаємовплив та співпраця з іншими, більш загальними системами, якісне взаєморозуміння один на одного внутрішніх підсистем; наявність обов'язкової складової управління, яка в свою чергу є системою певного рівня у складі тієї чи іншої системи, до якої вона належать. Відсутність, нерозуміння або неврахування в управлінській діяльності хоча б однієї з наведених ознак систем призводить до втрати керованості, стабільності й руйнування всієї системи та її складових.

У процесі дослідження дисертанткою вивчено зарубіжний досвід щодо впровадження змішаного навчання в освітній процес, зокрема, досвід США. Важливим для дослідження є позитивний досвід університетів Великої Британії щодо впровадження технологій дистанційного навчання, для створення системи змішаного навчання використання командного підходу під час проектування, планування та організації системи змішаного навчання. Віролайнен О. В. розглянула питання відкритої та дистанційної освіти і людського розвитку в Нігерії, нову концепцію моделі шкільного змішаного навчання у Китаї, де в рамках реформ педагогічної освіти поступово виникла дана концепція. За потужної підтримки держави змішане навчання є поширеним у більшості шкіл Китаю (дис. стор. 48 - 58).

Також у першому розділі авторкою був вивчений сучасний стан організації змішаного навчання в ЗЗСО України.

Оксана Василівна робить висновок про те, що однією з суттєвих проблем в організації змішаного навчання, на основі досліджень українських учених, є встановлення самостійності виконання домашніх та індивідуальних завдань. Для вирішення даної задачі дослідники надають кілька порад. Розглянувши різні підходи вчених та проаналізувавши їх, дисертантка зробила висновок, що на даний час не встановлено універсальної моделі управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання. У розділі був представлений констатувальний етап педагогічного експерименту, розроблені

критерії та показники результативності управління ЗЗСО в умовах змішаного навчання (дис. стор. 71 -72).

У другому розділі, основному і за обсягом, і за значенням, авторка дослідила модель управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання (дис. стор. 105 - 121). Управління закладом загальної середньої освіти, яке базується на традиційних засадах, вимагає негайної перебудови, оскільки не відповідає вимогам сьогодення. На базі вивчених досліджень та методик розроблено дану модель управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання.

Вагомим за науково-практичними результатами є третій розділ дисертації, в якому здійснено експериментальну перевірку результативності моделі управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання та надані рекомендації керівникам ЗЗСО щодо управління в умовах змішаного навчання (дис. стор. 141 - 187).

Для впровадження моделі, перевірки та інтерпретації результатів експериментального дослідження дисертанткою було вивчено процес та стратегію управління 7 закладів загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання (Додаток Е): Комунального закладу освіти «Середня загальноосвітня школа № 58» Дніпровської міської ради Комунальний заклад освіти «Середня загальноосвітня школа № 58» Дніпровської міської ради (Довідка № 122 від 20.09.2022), Кременчуцької гімназії № 1 Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області (Довідка № 01-23/339 від 20.09.2022), Комунального закладу Сумської обласної ради «Сумська обласна гімназія – інтернат для талановитих та творчо обдарованих дітей» (Довідка № 247 від 20.09.2022), Смілянського навчально-виховного комплексу «Загальноосвітня школа І ступеня – гімназія імені Т. В. Сенатора» Смілянської міської ради Черкаської області (Довідка № 204 від 20.09.2022), Гімназії № 6 Шепетівської міської ради Хмельницької області (Довідка № 01-41/230 від 21.09.2022), Гімназії № 172 "Нивки" Шевченківського району м. Києва Гімназія № 172 "Нивки" Шевченківського району м. Києва (Довідка № 247 від 20.09.2022), Тернопільської української гімназії імені Івана Франка (Довідка

№ 02-12/175 від 22.09.2022), опрацьовано та досліджено звітну документацію та когнітивну (знаннєву), функціональну та діяльнісну компетентність на прикладі 7 керівників закладів та 28 їх заступників (дис. стор. 148 - 149).

Логіка наукового пошуку, широта експериментальної бази, використання досягнень сучасної філософії, педагогіки, психології, соціології та управління, послідовність дослідницького процесу, проведеного Віролайнен О. В., дали змогу отримати теоретично і практично значущі результати дослідження.

Позитивно оцінюючи наукове і практичне значення результатів дослідження, вважаємо за доцільне висловити зауваження та побажання дискусійного характеру:

1. У підрозділі 1.1 авторка ґрунтовно розкриває теоретичні аспекти управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання. Однак, логічно було б, на нашу думку, спочатку надати аналіз наукових доробок щодо управління ЗЗСО, а потім проаналізувати праці щодо дистанційного та змішаного навчання (дис. стор. 30).

2. На стор. 120 (рис. 2.8) дисертанткою представлена авторська модель управління ЗЗСО в умовах змішаного навчання. На наш погляд, доречним було б у меті та результатах зазначеної моделі акцентувати увагу на позитивній динаміці результативності управління ЗЗСО в умовах змішаного навчання.

3. У дисертаційному дослідженні (стор. 21 -139) авторка значну увагу приділяє організаційно-педагогічним умовам та технологіям управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання. Проте бажано було б виокремити, які саме педагогічні умови необхідні для формування навички здійснювати особистісне інтелектуальне дослідження та отримувати власні, унікальні знання, про яку зазначено в моделі на стор. 120.

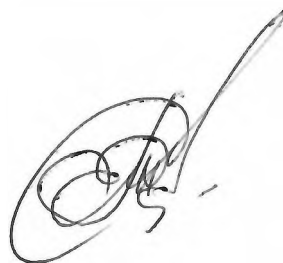
4. Вважаємо, що робота значно виграла б, якщо б у підрозділі 3.3. поряд з методичними рекомендаціями щодо управління ЗЗСО в умовах змішаного навчання авторкою були б виокремлені шляхи удосконалення управління ЗЗСО в умовах змішаного навчання.

Зроблені зауваження мають рекомендаційний характер і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи Віролайнен Оксани Василівни «Управління закладом загальної середньої освіти в умовах змішаного навчання» зі спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки.

**Висновок:** Враховуючи актуальність проблеми, наукову новизну, теоретичну та практичну значущість отриманих результатів дисертаційне дослідження є завершеним самостійним науковим дослідженням, виконаним відповідно до вимог наказу МОН України від 12.01.2017 р. №40 «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» та постанови Кабінету Міністрів України від 12.01.2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» (зі змінами та доповненнями № 34 від 21 березня 2022 року), а її авторка Віролайнен Оксана Василівна заслуговує на присудження ступеня доктора філософії за спеціальністю 011 Освітні, педагогічні науки з галузі знань 01 Освіта/Педагогіка.

Рецензент :

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



Рожнова Т. Є.



Підпис   
ЗАСВІДЧУЮ  
