

## ВІДГУК

офіційного опонента Почуєвої Ольги Олексіївни на дисертаційну роботу Літкевич Алли Миколаївни на тему: «Управління розвитком конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу», подану на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук (доктора філософії) зі спеціальності 13.00.06 – теорія і методика управління освітою (011 – освітні, педагогічні науки)

### *Ступінь актуальності обраної теми дисертаційного дослідження*

Стрімка перебудова соціальній сфері життя, інтеграція України в європейське співтовариство, потребують змін у галузі освіти, які будуть орієнтовані на нові цінності та результат. Сучасні соціально-економічні умови, у яких перебувають заклади освіти, вимагають застосування нових підходів до управління ними. Функціонування закладів освіти в умовах ризику і невизначеності економіки вимагає підвищення їх рівня конкурентоспроможності на основі зміни підходів до системи управління освітньою установою. В умовах, коли заклади освіти отримали самостійність в управлінні та веденні господарства, право розпоряджатися ресурсами і результатами праці, вони несуть повну економічну відповідальність за свої рішення і дії. Їх добробут і фінансовий результат цілком залежать від ступеня ефективності їх діяльності та стійкості ринкового становища.

В свою чергу оцінка конкурентоспроможності закладу освіти є складною багатофункціональною завданням, яка зводиться до виявлення найбільш значущих критеріїв і показників конкурентоспроможності та їх інтегрування. Різноманіття форм конкурентних переваг і тлумачень конкурентоспроможності як економічної категорії зумовлює необхідність комплексного розгляду критеріїв і показників, що визначають конкурентоспроможність закладів освіти.

Враховуючи все зазначене дисертаційне дослідження А.М. Літкевич «Управління розвитком конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу» є актуальним у контексті цілеспрямованого впливу на управлінський процес з метою створення умов для розвитку та забезпечення конкурентоспроможності закладів освіти в сучасних ринкових умовах.

Вважаємо, що дисертаційне дослідження сприяє усуненню суперечностей між: викликами сьогодення щодо підготовки конкурентоспроможного випускника та відсутністю цілісної технології управління розвитком конкурентоспроможності закладу; необхідністю забезпечення високої якості надання освітніх послуг та недостатнім рівнем професійної компетентності

педагогів закладу; між необхідністю мати провідний стан позиціонування закладу на ринку та відсутністю ресурсного забезпечення цього процесу.

Дисертаційне дослідження виконано згідно з тематикою науково-дослідної роботи кафедри педагогіки, управління та адміністрування Навчально-наукового інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університету менеджменту освіти» НАПН України та є складовою науково-дослідної теми «Підготовка конкурентоспроможного фахівця в умовах освітніх змін» (РК № 0170002378). Тему дисертації затверджено Вченою радою ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» (протокол № 5 від 18.05.2016) та узгоджена в Міжвідомчій раді з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 5 від 14.06.2016) (с. 2 автореферату, с. 16 дисертації).

Зміст дисертації та її виклад свідчать про завершене наукове дослідження якому розв'язано поставлені науково-практичні завдання.

Обґрунтовуючи актуальність дослідження А.М. Літкевич логічно вибудовує стратегію наукового пошуку, коректно визначає мету, об'єкт і предмет дослідження, а для досягнення встановленої мети доцільно визначає основні завдання та методи дослідження. Дисертація має чітку структуру, науково виважено й логічно вибудоване і складається зі вступу, трьох розділів, які є завершеними та взаємопов'язаними, загальних висновків, списку використаних джерел і додатків.

#### *Достовірність і новизна наукових положень, висновків і рекомендацій*

Дисертанткою під час дослідження були одержані наступні наукові результати:

- вперше була розроблена, теоретично обґрунтовано та експериментально перевірено модель управління розвитком конкурентоспроможністю закладів загальної середньої освіти; для визначення ефективності розробленої моделі була побудована факторно-критеріальна субмодель;

- уточнено сутність понять «управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО», «конкурентоспроможність закладів освіти»;

- обґрунтовано необхідність наявності умов для надання такого рівня освітніх послуг, що задовольняють потреби суспільства з підготовки висококваліфікованих кадрів та сприяють формуванню ключових компетентностей і підвищенню рівня конкурентоспроможності випускників на ринку праці;

- подальшого розвитку набули концептуальні засади управління ЗЗСО на основі врахування конкурентоспроможності та інноваційності.

Також заслуговує окремої уваги розроблені автором методичні рекомендації щодо управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, які

складаються з двох рівнів: теоретико-методологічного та практика-орієнтовного. Теоретико-методологічний рівень, використання моделі системи управління розвитку конкурентоспроможності ЗЗСО, який базується на методології стратегічного управління, безперервній підтримці інноваційності в освітнім закладом, технологій проєктного менеджменту та педагогічного проєктування. Практико-орієнтованого рівня використання моделі управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО який передбачає такі дії прикладного характеру (с. 4 автореферату, с. 178 дисертації).

*Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій сформульованих у дисертації*

У першому розділі – «Управління конкурентоспроможністю закладу загальної середньої освіти в теорії та практиці реалізації» автором було досліджено теоретичні аспекти управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО. На основі проведеного аналізу наукових джерел аспірант робиться висновок щодо конкурентоспроможності організацій і підприємств у різних галузях знань та розкриває сутність таких дефініцій «конкурентоспроможність закладів освіти», «управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО» (с. 5 автореферату, с. 40 дисертації).

Автор зазначається, що управління конкурентоспроможністю закладу освіти ґрунтується на методології стратегічного управління. Даний вид управління здатний забезпечити високі темпи зростання конкурентоспроможності, адже є зорієнтованим на досягнення поставлених цілей (с. 5 автореферату, с. 65 дисертації).

Спираючись на визначення «управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО» автором була запропонована інтегральна модель управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО, яка враховує визначені автором критерії, а саме конкурентоспроможності персоналу, навчальних засобів та учнів (с. 53 дисертації).

Доведено, що якісним показником діяльності ЗЗСО, що впливає на рівень його конкурентоспроможності, є безперервна підтримка інноваційності в управлінні освітнім закладом. Принцип інноваційності в управлінні конкурентоспроможністю ЗЗСО повинен забезпечуватися через підтримку з боку керівництва школи педагогічних новацій, творчої ініціативності та креативності (с. 6 автореферату, с. 56 дисертації.). Систему управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО автором представлена як певна інтегрована якість, направлена на невинне забезпечення конкурентоспроможності персоналу, навчальних засобів та учнів (с. 75 дисертації).

Розкриті актуальні питання дисертаційного дослідження, а саме структура фандрайзингової діяльності закладу освіти, що сприяє розвитку ресурсного забезпечення конкурентоспроможності ЗЗСО (с. 62 дисертації).

На підставі аналізу ґрунтового аналізу сутності стратегічного управління автор стверджує, що стратегічне управління спираючись на людський потенціал, орієнтуючи діяльність установи на запити споживачів, забезпечує гнучке регулювання і своєчасність змін у закладі освіти, що в цілому дозволяє сприяє досягненню високого рівня конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі (с. 68 дисертації).

У другому розділі – «Моделювання управління розвитком конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти» науково обґрунтовано систему управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО; автором розроблено модель управління розвитком конкурентоспроможністю ЗЗСО та алгоритм побудови системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО; досліджено функції суб'єктів управління конкурентоспроможністю ЗЗСО; розкрито технологію використання побудованої моделі в практиці управління конкурентоспроможністю ЗЗСО.

Для розробки авторської моделі управління розвитком конкурентоспроможністю ЗЗСО, ретельно були проаналізовані теоретичні та практичні аспекти моделювання у педагогічних система. На основі цього аналізу був розроблений авторський алгоритм побудови системи управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО (с. 85 дисертації) та виокремлені ключові позиції моделі (с. 93 дисертації). В основу розробленої моделі покладено теоретико-методологічний, організаційно-діяльнісний та діагностично-результативний блоки, що структурно пов'язані між собою та взаємообумовленими впливами освітнього середовища на загальнодержавному й регіональному рівнях (с. 7 автореферату, с. 94 дисертації).

Автором для визначення ефективності розробленої моделі була створена факторно-критеріальна субмодель яка виступає інструментарієм діагностування, рівневої системи оцінювання конкурентоспроможності ЗЗСО (с. 96, дисертації).

Актуальними є висвітлені питання ефективного управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО є можливим за умови пріоритету фінансового регулювання та створення ефективного і збалансованого фінансового механізму, покликаного здійснювати належне забезпечення потреб суб'єктів управління конкурентоспроможністю ЗЗСО у коштах на основі оптимізації співвідношення між формами фінансового забезпечення (с. 105-108 дисертації).

Виокремлені елементами управління, що забезпечують високий рівень конкурентоспроможності ЗЗСО, є: освітній процес; маркетингова та фінансово-економічну складова; інноваційні стратегії системи управління та передові освітні

технології; організаційна та корпоративна культури; стратегічно-управлінська складова; матеріально-технічна і технологічна забезпеченість освітнього процесу; конкурентоспроможність персоналу. Управлінські дії суб'єктів управління по відношенню до цих елементів.

У третьому розділі – «Експериментальна перевірка моделі управління конкурентоспроможності закладу загальної середньої освіти та перспективи розвитку» здійснено організацію експериментальної перевірки моделі управління конкурентоспроможності ЗЗСО на основі факторно-критеріальної субмоделі оцінювання конкурентоспроможності ЗЗСО, проаналізовано результативність використання моделі управління розвитком конкурентоспроможності, розроблено методичні рекомендації щодо використання моделі управління розвитку конкурентоспроможності ЗЗСО та перспективи.

Факторами конкурентоспроможності ЗЗСО були визначені: освітній процес, маркетинг, фінансово-економічна діяльність, інноваційність системи управління та освітніх технологій, організаційна та корпоративна культура, стратегічно-управлінська складова, матеріально-технологічна забезпеченість освітнього процесу та конкурентоспроможність персоналу (с. 146, дисертації). Зроблена ґрунтовна характеристика визначених рівнів конкурентоспроможності ЗЗСО.

Результати дисертаційного дослідження відображено у загальних висновках, які є достовірними та корелюються з висновками до кожного розділу і відображають досягнення мети й виконання завдань дослідження.

В авторефераті повною мірою відображено зміст, структура дисертаційного дослідження, зазначені результати та висновки. Автореферат та дисертація оформлені відповідно до чинних вимог, зміст автореферату в повній мірі відображає основні положення дисертації.

*Повнота викладу результатів дисертаційного дослідження у наукових фахових виданнях.*

Для розв'язання поставлених завдань дисертанткою було опрацьовано 172 наукових джерел, з них 17 іноземною мовою. Теоретичні положення та висновки результатів дисертаційного дослідження відображено у 26 одноосібних друкованих працях з них: 4 публікації у провідних фахових виданнях України, 1 – у міжнародному виданні, 1 – в інших виданнях. Апробація результатів дисертації, основні результати дослідження представлено у доповідях та обговорено на 6 Міжнародних (з них 3 за кордоном), 7 Всеукраїнських та 6 регіональних конференціях.

*Значущість отриманих результатів для науки та практичного використання*

Практичне значення дослідження полягає у розробці авторською методичних рекомендацій щодо управління розвитком конкурентоспроможності загальноосвітніх навчальних закладів. Отримані результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності керівників закладів освіти; при удосконаленні системи управління закладом освіти; у процесі професійної підготовки здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальність «Менеджмент», а також під-час підвищення кваліфікації керівних кадрів у системі післядипломної освіти. Заслуговує на увагу розроблена в рамках дисертаційного дослідження освітня програма тренінгових занять майстер-класу «Управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО».

#### *Дискусійні положення та зауваження до змісту дисертації*

В цілому позитивно оцінюючи роботу А.М. Літкевич, вважаємо за доцільне висловити певні побажання дискусійного характеру.

1. Автором у дисертаційному дослідженні використовується поняття «конкордодатності» (с. 4 автореферату, с. 40 дисертації) але не зовсім зрозуміло визначення цього поняття у розрізі дисертаційного дослідження, що в свою чергу потребує уточнення.

2. Дуже цікавою є представлена авторська «Інтегральна модель управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО» (с. 54 дисертації), але можливо більш доцільно було би назвати розроблену схему «Ключові компоненти або показники та індикатори управління розвитком конкурентоспроможності ЗЗСО», оскільки модель це штучно створений об'єкт в якому у спрощеному вигляді представлені структурі складних та багатофакторні явища. Бажано було би більш детального обґрунтування за текстом дисертації запропонований критерій авторської інтегральної моделі, конкурентоспроможності учнів.

3. При обґрунтуванні структурних компонентів розробленої авторської моделі управління розвитком конкурентоспроможністю ЗЗСО недостатньо представлена характеристика цільового блоку, який наочно представлений на рис. 2.2 дисертації (с. 7 автореферату, с. 94 дисертації).

4. Цікавим є представлені автором на рис 2.3. «Об'єкти управління конкурентоспроможністю ЗЗСО» (с. 101 дисертації), але за текстом дисертації не зовсім зрозуміло що автор має на увазі. Оскільки автор визнає їх як елементи управління, або як об'єкти управління, або як структурні елементи суб'єктів.

5. На нашу думку, в межах дослідження доцільно було б більше уваги приділити представленню матеріалів обробки результатів дослідження (графіки, діаграми тощо).

Проте висловлені побажання суттєво не впливають на загальну позитивну оцінку результатів дисертаційної роботи.

*Висновки про відповідність дисертації вимогам Порядку присудження наукових ступенів.*

Виконане Літкевич Аллою Миколаївною дослідження є цілісною, самостійною завершеною працею, результати якої характеризуються науковою новизною, теоретичною і практичною значущістю. Отримані результати мають практичне значення для теорії та методики управління освітою та сприятимуть вирішенню важливого наукового завдання – управлінню розвитком конкурентоспроможності загальноосвітніх навчальних закладів.

Отже, на підставі аналізу дисертації, автореферату дисертації, публікацій у наукових фахових виданнях, апробації та впровадженні результатів дослідження можна зробити наступні висновки. За своєю актуальністю, змістом, вірогідністю, новизною та практичною значущістю отриманих результатів, дисертаційна робота Літкевич Алли Миколаївни на тему: «Управління розвитком конкурентоспроможності загальноосвітнього навчального закладу» заслуговує позитивної оцінки та відповідає вимогам пунктів 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24 липня 2013 р. № 567, та іншим нормативним вимогам, що висуваються до дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня кандидата наук, а її авторка Літкевич Алла Миколаївна – заслуговує на присудження наукового ступеня кандидата педагогічних наук (доктора філософії) зі спеціальності 13.00.06 – теорія та методика управління освітою (011 – освітні, педагогічні науки).

**Офіційний опонент,**

кандидат педагогічних наук, доцент  
кафедри педагогіки, іноземної філології  
та перекладу Харківського національного  
економічного університету імені Семена Кузнеця



**О.О. Почуєва**