

ОТЗЫВ

**официального оппонента доктора педагогических наук,
профессора Тринитатской Ольги Гавриловны**

**о диссертации Вышиваной Елены Николаевны на тему
«Командообразующая деятельность руководителя в условиях создания
образовательного комплекса», представленную на соискание ученой
степени кандидата наук по специальности 5.8.1. - Общая педагогика,
история педагогики и образования (педагогические науки)**

В последнее десятилетие в связи с реформированием системы образования, смены образовательных парадигм, современное общество развивается в условиях глобализации и информатизации. Необходимость трансформации образовательного пространства, актуализация к новым вызовам требует реорганизации образовательных организаций в направлении объединения и укрупнения в единый образовательный комплекс. Диссертационное исследование Вышиваной Е.Н. ориентировано на развитие теоретико-методологических и практических особенностей командообразования в контексте управленческой деятельности руководителя образовательного комплекса. Содержание диссертационного исследования отличается несомненной актуальностью, ибо учитывает растущую тенденцию к объединению разноуровневых образовательных организаций в единый образовательный комплекс и необходимостью формирования эффективных управленческих команд в системе образования.

В процессе исследования автором выявлены противоречия, ставшие источником актуальности и определения темы, что позволило соискателю адекватно определить научную проблему, корректно сформулировать объект и предмет исследования, выдвинуть гипотезу, определить задачи исследовательской работы, что позволяет сделать вывод, что научный аппарат диссертации адекватен поставленной проблеме. Цель исследования, состоящая в теоретическом обосновании, разработке, реализации и апробации эффективности моделируемого процесса командообразующей деятельности руководителя в условиях создания образовательного комплекса, определила способы и средства научного поиска, позволив достичь искомых результатов. Такое композиционное единство демонстрирует целостный подход к изучению темы, подчеркивает научную логику диссертанта и владение методологией научного исследования.

В диссертации показано, что несмотря на глубокую и всестороннюю проработку проблемы, опору на выводы, представленные в трудах отечественных и зарубежных ученых о сущности управления, в том числе о теории командообразования; о содержательных и организационных компонентах командной работы; о понятии лидерства и поведенческих характеристиках руководителя; о современных моделях управления общеобразовательными организациями в условиях реформ, обусловила успешное решение задачи командообразующей деятельности руководителя в

условиях создания образовательного комплекса. Детальный анализ большого спектра философской, социологической, психологической, педагогической, теории менеджмента литературы, связанной с проблемами управления, адекватно выявленная теоретико-методологическая база и собственный опыт позволили диссертанту определить степень разработанности проблемы и предложить свой путь ее решения. Интеграция методологических подходов, теорий, особенностей и принципов, на основе которых решалась проблема исследования, позволила Е.Н. Вышиваной рассматривать командообразующую деятельность как основополагающий элемент эффективного функционирования образовательного комплекса.

В диссертации автор определяет основы построения процесса командообразования в образовательных комплексах, анализирует существующую практику управления ОО, выявляет аспекты, которые способствуют повышению эффективности управленческой деятельности. Представленный автором анализ теоретических основ построения процесса командообразования в контексте управленческой деятельности руководителя образовательного комплекса позволил определить базовые принципы реализации способов взаимодействия субъектов управления образовательного комплекса. При определении категории исследования «командообразующая деятельность руководителя образовательного комплекса», и уточнении основных категорий «педагогическая команда», «образовательный комплекс», Е. Н. Вышиваная опирается на теорию управления, современные управленческие концепции, способствующие более гибкому, адаптивному расширению кругозора исследования в области образования; понятия введены корректно, содержательно определены по существенным признакам, ценностно-взаимосвязаны и теоретически обоснованы.

Аргументирована позиция автора в формировании эффективных педагогических команд, обусловленных специфическими особенностями создания и развития образовательных комплексов. Диссертант раскрывает проблему командообразования в контексте создания и развития образовательных комплексов, показывает значимость роли руководителя в формировании командной культуры и совершенствовании управленческих процессов. Автор последовательно обосновывает теоретические основы, используя современные подходы к управлению и командообразованию, а также предлагает практические рекомендации, основанные на эмпирических данных и анализе успешных кейсов. Следует отметить - замысел диссертационного исследования хорошо обоснован и содержателен. Выдвинутая автором гипотеза и задачи отражают существо замысла, а положения, выносимые на защиту, содержательны, логичны, отвечают общей цели и задачам исследования.

Научная новизна исследования Е.Н. Вышиваной заключается:

- в определении и обосновании теоретико-методологических основ исследования процесса командообразующей деятельности руководителя в условиях создания образовательного комплекса, основанных на совокупности положений процессного, системно-деятельностного, синергетического, средового, интегративного и ситуационного подходов;

- в авторском определении понятия «командообразующая деятельность руководителя образовательного комплекса», уточнении категории: «педагогическая команда», «образовательный комплекс»; представлении категории «модель процесса командообразующей деятельности руководителя образовательного комплекса» в единстве и взаимосвязи содержательных блоков ее поэтапной реализации;

- в установлении особенностей командообразующей деятельности как элемента управленческой деятельности руководителя образовательного комплекса: наличие общей цели, высокий уровень доверия среди субъектов образовательного процесса, ясное распределение ролей (субъект/объект управления) и ответственности, владение формами, способами, средствами командной работы; наличие духовного единства и общей идентичности через определение общих ценностей и жизненных/профессиональных/личностных смыслов (сверхзадач); установление четких правил взаимодействия в коллективе и применение разработанного алгоритма командообразующей деятельности руководителями образовательного комплекса;

- в научном обосновании комплекса критериев и показателей, позволяющих определить уровни (начальный, допустимый, достаточный, продвинутой) эффективности исследуемого процесса;

- в разработке, обосновании и апробировании модульно-матричной модели процесса командообразующей деятельности руководителя, адаптированной к условиям создания образовательного комплекса и представляющей собой поэтапную реализацию процесса командообразующей деятельности в единстве содержательных блоков каждого этапа: аналитико-целевой, личностный, процессный, ресурсный, результативный; обеспечивающего создание единой педагогической команды, реализующей задачу дальнейшего эффективного функционирования образовательного комплекса.

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в том, что его результаты вносят вклад в расширение теоретических представлений о многоаспектной научной основе в единстве положений процессного, системно-деятельностного, синергетического, средового, интегративного и ситуационного подходов для теоретического осмысления их применения в управлении командообразованием в инновационной образовательной системе (образовательном комплексе); в разработке единой терминологической базы, создающей целостное научное понимание процесса формирования и развития педагогической команды, позволяющей выявлять основные этапы, факторы, условия и средства, способствующие росту сплоченности и эффективности работы педагогического коллектива образовательного комплекса как педагогической команды; в теоретическом

дополнении актуальных принципов управленческой деятельности: открытости и прозрачности; эффективной коммуникации; гибкости и адаптивности; разделения ответственности и уважения; взаимной поддержки и мотивации; коллаборации и интеграции; ориентированности на достижение цели командной работы; обеспечение коллективного развития через поддержку развития каждого; в обосновании и разработке авторской модели исследуемого процесса.

Диссертационное исследование имеет несомненную **практическую значимость**, результаты исследования в целом направлены на совершенствование процесса командообразующей деятельности руководителя в условиях создания образовательного комплекса и определяется принципиальной возможностью использования содержащихся в нем результатов в практике управления развитием образовательной организации. Практическая значимость исследования проявляется в потенциальной возможности использования результатов исследования в процессе консолидации педагогических коллективов усилиями руководителей образовательных комплексов; в разработанных рекомендациях по формированию и развитию педагогических команд, что может быть успешно применено в практике руководителей образовательных учреждений, входящих в состав образовательных комплексов. Особое практическое значение заключается в разработке и внедрении проекта «Умное пространство» в систему взаимодействия субъектов и объектов управления образовательным комплексом.

Реализация основной цели диссертации и соответствующих исследовательских задач определили композиционную структуру работы, которая нам представляется корректной и обоснованной. Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения и приложений.

В первой главе **«Теоретические аспекты исследования командообразующей деятельности в условиях создания образовательного комплекса»** автор системно представил точки зрения ученых на особенности командообразования в контексте управленческой деятельности как то: содержание, механизмы, условия ее реализации руководителем образовательного комплекса. Опора на солидную теоретическую базу, содержащуюся в первой главе, позволяет дать авторское определение «командообразующая деятельность»; введение категории «образовательный комплекс» определяется как консолидация образовательных организаций под единую систему управления, обеспечивающую непрерывность образовательно-воспитательного процесса, а также в более глубоком раскрытии сущности образовательных систем и их значимости в современном обществе. В то же время, уточнение понятия «педагогическая команда направлено на поиск и внедрение эффективных инструментов, форм, методов, приемов и технологий в достижении решения

актуальных профессиональных и педагогических задач. Деятельность руководителя представляет собой совокупность управленческих действий, разных по своему содержанию и функциональной направленности, обеспечивающих формирование единой команды из разрозненных педагогических коллективов, путем управления их профессиональным ростом и межличностным взаимодействием в процессе совместной реализации поставленных целей. Диссертант в исследовании раскрывает преимущества модульно-матричного управления, заключающегося в гибкости и адаптивности к изменениям и быстрой реакции на вызовы образовательной среды; выявленные критерии и показатели позволили выделить и охарактеризовать уровни эффективности командообразующей деятельности в условиях создания образовательного комплекса.

Во второй главе «Апробация процесса командообразующей деятельности руководителя» представлены результаты опытно-экспериментальной работы по внедрению модели процесса командообразующей деятельности руководителя в условиях создания образовательного комплекса. Как положительное и заслуживающее высокой оценки хотелось бы отметить два обстоятельства: первое - это тщательное описание структурных компонентов модели и второе - точность критериев, показателей эффективности командообразующей деятельности руководителя образовательного комплекса.

Изложению экспериментальной проверки и итогам апробации разработанной модели посвящено два параграфа, что указывает на большой объем проведённой работы и глубокую проработку экспериментальной части исследования. Опытно-экспериментальную базу исследования составили 35 образовательных комплексов Московской области, состоящих из 103 образовательных организаций. Наличие такого объема материала свидетельствует об ответственности автора за полноту и достоверность исследования, а также о высокой степени детализации при апробации теоретической модели в реальных условиях образовательных организаций.

В результате апробации автор сумел продемонстрировать практическую применимость разработанной модели, что подтверждается многочисленными данными и анализом, представленных в данном разделе. Особенно важно в работе то, что автор чётко сформулировал цели и задачи экспериментальной части, использовал адекватные методики аналитического и статистического анализа, а также подробно описал процесс внедрения и оценки эффективности модели на практике.

Результаты экспериментальной проверки позволяют считать, что работа выполнена на высоком уровне и представляет значимый вклад в развитие теории и практики командообразующих процессов руководителей образовательных комплексов. Эксперимент проведен корректно, цифровые

данные подтверждают правомерность эффективности концептуальных положений процесса командообразующей деятельности руководителя.

Рассмотрев материалы диссертационной работы и автореферата диссертации, можно сделать вывод о завершённости диссертационного исследования, о решении автором поставленных задач исследовательской работы. Диссертация раскрывает основные вопросы решения поставленной проблемы, соответствует критерию внутреннего единства, что подтверждается методологически обоснованной логикой исследования, основной идейной линией, адекватностью способов и средств научного поиска поставленным задачам исследования, непротиворечивостью выводов. Структура работы отличается стройностью, четкостью и логикой изложения, включает введение, две главы, отражающие теоретический и практический характер исследования, выводы, заключение и список литературы, состоящий из 223 источников, в т.ч. 20 зарубежных. Диссертационная работа содержит 17 таблиц, 3 рисунка и 10 приложений. Названия глав и параграфов корректны, их расположение относительно друг друга вполне логично, материал подается научным языком. Текст параграфов соответствует названиям и в полной мере раскрывает тему, завершается обоснованными и корректно сформулированными выводами. Автореферат диссертации написан грамотно и дает представление о сущности проведенного исследования, его этапах и полученных результатах. Содержание автореферата соответствует основным идеям и выводам диссертации.

Основные утверждения и результаты диссертационного исследования отражены в 26 публикациях (из них: 6 статей в журналах, утвержденных Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации; 1 коллективная монография, 20 статей опубликованы в журналах, сборниках материалов международных и всероссийских конференций, форумов и других научно-практических мероприятий), 42 докладах на научно-практических конференциях.

Автореферат диссертации и публикации с достаточной полнотой отражают содержание диссертационного исследования и личный вклад автора состоит в непосредственном личном участии в организации и проведении всех этапов исследования; конструировании и апробации модели процесса командообразующей деятельности руководителя в условиях создания образовательного комплекса; обосновании комплекса диагностических и конструктивных процедур, обеспечивающих диагностику результатов исследования.

Наряду с перечисленными достоинствами и общим положительным впечатлением от диссертации, чтобы уточнить позицию автора по отдельным аспектам исследования считаем возможным высказать ряд вопросов и замечаний

1) В первой главе п.1.1 при обосновании командообразующей деятельности руководителя автор определяет методологические основы исследования, но не учитывает таких важных подходов как праксеологический и компетентностный, позволяющих рассматривать методологию и практику в единстве, обусловленным содержательным характером деятельности. По нашему мнению, необходимо было бы показать их значение для проводимого исследования.

2) В п.1.2 автор исследования обозначает стратегические цели на этапе объединения различных образовательных организаций в единый комплекс, в то же время не раскрывает готовность руководителя к стратегическому управлению как пускового механизма и факторы, препятствующие осуществлять системные изменения. Возникает вопрос, как автор установил эффективность данного процесса?

3) В качестве основных результатов, определивших научную новизну исследования, автор указывает, что условием успешной реализации командообразующей деятельности руководителя как элемента управленческой деятельности, является учет ее функциональных особенностей. Хотелось бы уточнить, что Вы под этим подразумеваете?

4) Требуется пояснения: каким образом был вычислен показатель готовности педагогических коллективов к инновационным изменениям в условиях создания образовательного комплекса. Каковы Ваши аргументы в пользу их объективности и достаточности?

Высказанные замечания и дискуссионные вопросы не снижают научной значимости рассматриваемого диссертационного исследования и не влияют на его положительную оценку. В целом, общий уровень работы высокий, структура логична, выводы — аргументированы. Работа обладает научной новизной, теоретической и практической значимостью и может быть использована в деятельности руководителей образовательных организаций. Содержание диссертации соответствует требованиям п. 14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней» ВАК РФ, которым должны отвечать кандидатские диссертации.

Заключение. На основании вышеизложенного можно сделать заключение, что диссертация Вышиваной Е.Н. является завершенной научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей значение для развития теории управления инновационным развитием общеобразовательной организации, что соответствует требованиям п.п. 9 10,11,13,14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, а ее автор, Вышиваная Елена Николаевна, заслуживает присуждения искомой учёной степени кандидата

