

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 33.2.030.01,
СОЗДАННОГО
НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»,
ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ КАНДИДАТА
НАУК**

аттестационное дело № _____
решение диссертационного совета от 28.01.2026 № 1

О присуждении Вышиваной Елене Николаевне, гражданке РФ, ученой степени кандидата педагогических наук.

Диссертация «Командаобазующая деятельность руководителя в условиях создания образовательного комплекса» по специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования (педагогические науки) принята к защите 13 ноября 2025 г. (протокол заседания № 9) диссертационным советом 33.2.030.01, созданным на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный педагогический университет», Министерство просвещения Российской Федерации, 291011, г. Луганск, ул. Оборонная, 2, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования РФ 18 декабря 2023 г., № 2364/нк.

Соискатель Вышиваная Елена Николаевна, 1969 года рождения.

С сентября 1999 года по август 2020 года занимала должность заведующего муниципального дошкольного образовательного учреждения детского сада № 19 «Звездочка» г. Подольска Московской области. С 2021 и по настоящее время занимает должность заместителя директора муниципального общеобразовательного учреждения средней общеобразовательной школы имени Героя Российской Федерации летчика-испытателя Н.Д. Куимова.

Диссертация выполнена на кафедре педагогики федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный педагогический университет». В рамках прикрепления в 2024 – 2025 году сдала все экзамены кандидатского минимума, в т.ч. профильный экзамен по специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования (педагогические науки).

Научный руководитель – доктор педагогических наук, доцент Тимохина Татьяна Васильевна, профессор кафедры начального образования федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный педагогический университет».

Официальные оппоненты:

Тринитатская Ольга Гавриловна, доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой теории и практики управления образованием

государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования Ростовской области «Институт развития образования».

Шобонов Николай Александрович, доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры общей и социальной педагогики федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина».

Ведущая организация – федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет», г. Пермь. Отзыв подписан доктором педагогических наук, профессором Коломийченко Людмилой Владимировной, заведующим кафедрой дошкольной педагогики и психологии.

Выбор официальных оппонентов и ведущей организации обоснован их известностью в сфере педагогической науки, значительным опытом экспертной оценки диссертационных исследований, а также высокой компетентностью и активной публикационной деятельностью по теме диссертации соискателя.

Выбор в качестве официального оппонента д.п.н., проф. О.Г. Тринитатской обусловлен известностью ученого в научно-педагогическом сообществе, значительным вкладом в исследование проблемы подготовки управлеченческих кадров к профессиональной деятельности, высоким индексом публикационной активности (индекс Хирша в РИНЦ – 9), а также наличием значимых публикаций в рецензируемых научных изданиях за последние пять лет. Работы О.Г. Тринитатской посвящены управлению качеством подготовки руководителей современных образовательных организаций к инновационной деятельности; стратегическому управлению организационными изменениями в контексте модернизации современной школы; исследованию проблемы гуманизации образования как фактора гармоничного развития личности в образовательной среде инновационной школы.

Выбор в качестве официального оппонента д.п.н., доцента. Н.А. Шобонова обусловлен известностью ученого в научно-педагогическом сообществе, значительным вкладом в исследование проблемы подготовки педагогических кадров к профессиональной деятельности, высоким индексом публикационной активности (индекс Хирша в РИНЦ – 10). В последние годы им опубликован ряд научных работ, посвященных вопросам, связанными с практикой наставничества и организацией социального партнёрства в образовании; с исследованием общественного участия в управлении школой; с особенностями социально-педагогического потенциала и перспективами развития сельской школы России.

Выбор в качестве ведущей организации ФГБОУ ВО «Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет» обусловлен компетентностью ученых данного учреждения по проблеме диссертационного исследования, что подтверждается наличием у них публикаций в

рецензируемых изданиях. Научные труды специалистов этого учреждения охватывают широкий спектр вопросов, связанных с оценкой качества деятельности руководителя образовательной организации; разработкой модели наставничества как нелинейной модели управления образовательной организацией; корпоративным взаимодействием педагогов в стратегическом развитии школы; понятием лидерско-коммуникативной компетенции.

В представленных отзывах оппонентов и ведущей организации указано, что диссертационное исследование «Командаобазующая деятельность руководителя в условиях создания образовательного комплекса» соответствует критериям пп. 9-11, 13, 14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г. № 842 (в действующей редакции), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата наук, а его автор Вышиваная Елена Николаевна, заслуживает присуждения искомой ученой степени кандидата педагогических наук по научной специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования (педагогические науки).

Соискатель имеет 26 публикаций, из них: 6 статей в ведущих рецензируемых журналах и изданиях, рекомендованных ВАК РФ; 1 коллективная монография; 19 статей в журналах и сборниках научно-практических мероприятий.

Наиболее значимые научные работы, в которых отражены основные результаты решения исследовательских задач:

1. Вышиваная, Е.Н. Управленческая деятельность руководителя образовательного комплекса: теоретические аспекты исследования: коллективная монография / Современная наука в теории и практике. Часть XIV; под общ. ред. Т.С. Кириллова. М.: Издательство «Перо», 2023. 96 с.

2. Вышиваная, Е.Н. Исторические аспекты командообразования / Е.Н. Вышиваная // ЦИТИСЭ. 2023. № 1(35). С. 131.

3. Вышиваная, Е.Н. Условия эффективного применения методов управления образовательным комплексом / Е.Н. Вышиваная, Т.В. Тимохина // Вестник Государственного гуманитарно-технологического университета. 2023. № 1. С. 21.

4. Вышиваная, Е.Н. Особенности трудовой мотивации педагогов в условиях интеграции образовательных организаций / Е.Н. Вышиваная // Проблемы современного образования. 2023. № 4. С. 153.

5. Вышиваная Е.Н. Модель организации управленческого процесса сопровождения командообразующей деятельности руководителем образовательного комплекса / Е.Н. Вышиваная // Образование и общество. 2023. № 5 (142). С. 3.

6. Вышиваная Е.Н. Лидерство как инструмент в командообразующей деятельности руководителя образовательного комплекса / Е.Н. Вышиваная, Т.В. Тимохина // Современное профессионально-педагогическое образование: опыт, проблемы, перспективы: материалы междунар. науч.-практ. конф.; редкол.: М.И. Алдошина, Ю.В. Гришина, А.С. Фетисов. Воронеж: Воронежский

государственный педагогический университет. 2022. С. 164.

7. Вышиваная, Е.Н. Практика организации «Умного пространства» в образовательном комплексе: интеграция современных технологий в образовательный процесс / Е.Н. Вышиваная // Педагогический конференциум: сб. науч. тр. и материалов научно-практических конференций. 2025. № 1. С. 30–34.

На автореферат диссертации поступили отзывы:

1. Отзыв, подписанный доктором педагогических наук, доцентом, заведующим кафедрой дошкольного и начального образования государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования Институт развития образования Республики Башкортостан Яфаевой Венерой Гавазовной. Отзыв положительный, имеются замечания: неясен методологический аспект: насколько разведены эффекты модели и эффекты естественной адаптации коллективов во времени?; считаем, что в автореферате уместно было бы указать какие теории управления, командообразования и личностного роста были использованы для решения проблемы эффективности процесса командообразующей деятельности руководителя в условиях создания образовательного комплекса; в тексте автореферата встречаются огехи и стилистические неточности, к примеру, на стр. 10 «Модульно-матричная модель процесса... представляет собой поэтапную характеристику процесса...», на стр. 21 «Условием успешной реализации... важен учет таких же особенностей...», на стр. 23 «В описании перспектив... исследований и практиков...».

2. Отзыв, подписанный доктором педагогических наук, доцентом, профессором кафедры английской филологии и методики преподавания английского языка федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный университет» Осияновой Ольгой Михайловной. Отзыв положительный, имеется замечание: какие ограничения (организационные, кадровые, культурные) выявлены в ходе внедрения модели, и как они учитываются в алгоритме командообразующей деятельности руководителя?

3. Отзыв, подписанный доктором педагогических наук, доцентом, главным научным сотрудником федерального государственного научного учреждения «Институт психолого-педагогических проблем детства» Майером Алексеем Александровичем. Отзыв положительный, имеются замечания: какие элементы из шести заявленных методологических подходов оказались ключевыми при построении модульно-матричной модели, и каков критерий их отбора?; каковы конкретные механизмы влияния проекта «Умное пространство» на рост показателей по мотивационному и коммуникативному критериям эффективности командообразующей деятельности?

4. Отзыв, подписанный кандидатом психологических наук, доцентом, заведующим кафедрой управления образовательными системами государственного автономного учреждения дополнительного профессионального образования «Ленинградский областной институт развития

образования» Караповой Викторией Владимировной. Отзыв положительный, имеется замечание: было бы полезно осветить сложности, психологические барьеры и сопротивление изменениям в педагогических коллективах, возникающие при внедрении разработанной модульно-матричной модели.

5. Отзыв, подписанный доктором педагогических наук, профессором, профессором кафедры теории и методики дошкольного и начального образования бюджетного учреждения высшего образования Ханты-Мансийского автономного округа – Югры «Сургутский государственный педагогический университет» Лашковой Лией Луттовной. Отзыв положительный, имеется замечание: на наш взгляд требует более глубокого обоснования выбор заявленных в модульно-матричной модели принципов открытости и прозрачности, гибкости и адаптивности, разделения ответственности и др. Возникает вопрос: как данные принципы связаны с методологическими подходами?

6. Отзыв, подписанный кандидатом педагогических наук, доцентом кафедры педагогики и психологии дошкольного и начального образования педагогического института федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых» Патрушевой Зоей Валерьевной. Отзыв положительный, имеется замечание: из текста автореферата неясно, чем принципиально различаются «адаптивный», «интегративный» и «этап командного управления» в плане управлеченческих задач и ожидаемых командных эффектов?

7. Отзыв, подписанный кандидатом педагогических наук, доцентом, доцентом кафедры гуманитарных и психолого-педагогических дисциплин, Покровского филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московского педагогического государственного университета» Гилевой Анжелой Валентиновной. Отзыв положительный, замечаний нет.

По мнению всех авторов, указанные замечания носят дискуссионный, рекомендательный характер и не влияют на общую положительную оценку проведенного исследования, которое полностью соответствует требованиям пп. 9-11, 13, 14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г., № 842, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а его автор, Е.Н. Вышиваная, заслуживает присуждения ученой степени кандидата педагогических наук по научной специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования (педагогические науки).

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

– выявлена методологическая основа исследования, которую составили ведущие положения процессного, системно-деятельностного, синергетического, средового, интегративного, ситуационного подходов,

способствующих расширению и углублению понимания управлеченческих процессов и механизмов формирования команд в сложных образовательных структурах;

– впервые **введены** в научный оборот формулировки понятий: «командаобразующая деятельность руководителя образовательного комплекса» - это процесс организации конструктивного сотрудничества и интеграции между различными уровнями и подразделениями создаваемого образовательного комплекса, представляющий собой систему целенаправленных и поэтапных управленческих действий руководителя, направленных на формирование единой педагогической команды, способной согласованно взаимодействовать, обеспечивая эффективность профессиональной деятельности в условиях социальных вызовов и трансформаций;

- уточнены и дополнены формулировки понятия «образовательный комплекс» – это консолидация образовательных организаций под единую систему управления, реализующую государственную образовательную политику, обеспечивающую непрерывность образовательно-воспитательного процесса и реализующую образовательные программы различного уровня в совместной, согласованной деятельности, направленной на осуществление стратегических целей и социальных функций образовательной организации; понятия «педагогическая команда», подразумевающая коллектив единомышленников, субъектов образовательной деятельности, направленной на поиск и внедрение эффективных инструментов, форм, методов, приемов и технологий, позволяющих оптимально и результативно достигать решения актуальных профессиональных и педагогических задач, и обладающих единством целей, мотивов и ценностных ориентаций;

– выявлены условия успешной реализации командообразующей деятельности руководителя, как элемента управленческой деятельности: наличие общей для всего коллектива цели; необходимый и достаточный уровень доверия между субъектами и объектами управленческого процесса; ясное распределение ролей и ответственности (субъект/объект управления); взаимно уважительное межличностное и ролевое взаимодействие; владение формами, способами, средствами командной работы; наличие духовного единства и общей идентичности через определение общих ценностей и профессионально-личностных смыслов деятельности; установление четких правил взаимодействия в коллективе;

– **разработан, научно обоснован и внедрен** в практику алгоритм командообразующей деятельности руководителя образовательного комплекса в условиях его создания, включающий в себя анализ ситуации, определение цели, планирование, формирование команды, мотивирование и стимулирование развития команды, применение средств и технологий, а также управление, оценку и корректировку взаимодействий внутри команды, дающий возможность обеспечить достижения стратегической задачи - создание единой команды из разрозненных педагогических коллективов;

- **систематизирован** и научно обоснован критериально-диагностический инструментарий для оценки эффективности исследуемого процесса. К критериям эффективности процесса командообразующей деятельности руководителя диссертант отнес: мотивационный (мотивация и вовлеченность сотрудников), эмоционально-ценостный (ценостное отношение руководителя к совместной деятельности), деятельностный (чувствительность к изменениям и готовность к инновациям), коммуникативный (взаимодействие и коопeração между членами команды), личностный (лидерство и эффективная коммуникация), рефлексивный (осознание себя членом команды). Комплекс указанных критериев и показателей позволил выявить начальный, приемлемый, достаточный и продвинутый уровень реализации командообразующей деятельности руководителями образовательных комплексов, что в совокупности составило критериально-диагностический аппарат исследования;

- **разработана, обоснована и апробирована** модульно-матричная модель процесса командообразующей деятельности руководителя, адаптированная к условиям создания образовательного комплекса и представляющая собой поэтапную реализацию процесса командообразующей деятельности в единстве содержательных блоков (аналитико-целевой, личностный, процессный, ресурсный, результативный) каждого этапа, в комплексе обеспечивающих создание единой педагогической команды, реализующей задачу эффективного функционирования образовательного комплекса.

Теоретическая значимость результатов исследования заключается в том, что:

- разработана единая терминологическая база, что создает целостное научное понимание процесса формирования и развития педагогической команды, позволяет выявлять основные этапы, факторы, условия и средства, способствующие росту сплоченности и эффективности работы педагогического коллектива образовательного комплекса как педагогической команды;

- теоретически дополнены актуальные принципы управленческой деятельности: открытости и прозрачности; эффективной коммуникации; гибкости и адаптивности; разделения ответственности и уважения; взаимной поддержки и мотивации; коллaborации и интеграции; ориентированности на достижение цели командной работы; обеспечение коллективного развития через поддержку развития каждого;

- обоснована и разработана авторская модульно-матричная модель исследуемого процесса, которая характеризует поэтапный процесс командообразующей деятельности руководителя, представляет собой поэтапную характеристику процесса командообразующей деятельности руководителя как пути от цели к результату.

Практическая значимость результатов исследования определяется тем,

- систематизированные и обобщенные результаты могут использоваться в процессе профессиональной подготовки студентов по направлению 44.04.01 «Педагогическое образование», магистерская программа «Управление

образовательной организацией», а так же в процессе повышения квалификации управленческих кадров образовательных организаций;

- определяется возможностью применения форм, способов, приемов и средств командообразующей деятельности руководителя в процессе управления общеобразовательными организациями, а также при повышении квалификации руководителей образовательных комплексов и образовательных организаций;

- во внедрении проекта «Умное пространство» в систему взаимодействия субъектов и объектов управления образовательным комплексом, что позволяет разным структурным подразделениям образовательного комплекса согласовать цели своего развития с общей стратегической целью, обеспечив стабильное развитие образовательного комплекса в долгосрочной перспективе;

- разработкой диагностического инструментария для мониторинга процесса командообразующей деятельности в создаваемых и устойчиво развивающихся образовательных комплексах и образовательных организациях.

Потенциальными потребителями практических результатов исследования могут быть директора образовательных комплексов и организаций, заместители директоров структурных подразделений, педагоги всех уровней системы педагогического образования, интересующиеся вопросами процесса командообразующей деятельности. Результаты исследования могут быть также использованы в процессе самообразования руководителей образовательных организаций и практикующих педагогов.

Практические результаты и наработки проведенного диссертационного исследования были внедрены в практику работы МБОУ «Центр образования» № 8 Богородского г. о. (справка о внедрении № 78 от 24.06.2024); МАОУ Заревская СОШ с углубленным изучением отдельных предметов Домодедовского г. о. (справка о внедрении № 1 от 22.03.2024); МБОУ СОШ № 16 Коломенского г. о. (справка о внедрении № 45 от 24.07.2024); МБДОУ детский сад № 8 Красногорского г. о. (справка о внедрении № 1/2 от 27.08.2024); МОУ «Лицей № 5» г.о. Подольск (справка о внедрении № 12 от 14.07.2023); МОУ «Лицей № 1 пос. Львовский» г.о. Подольск (справка о внедрении б/н от 15.07.2024); МОУ Толбинская СОШ г.о. Подольск (справка о внедрении № 83 от 03.06.2024); МОУ СОШ пос. МИС г.о.Подольск (справка о внедрении б/н от 30.07.2024); МОУ Сынковская СОШ г.о. Подольск (справка о внедрении № 71 от 21.06.2022); , МДОУ детский сад № 20 «Веснушки» г.о. Подольск (справка о внедрении № 1/722 от 30.08.2023); МОУ для детей дошкольного и младшего школьного возраста «Прогимназия пос. Романцево» г.о. Подольск (справка о внедрении № 21 от 29.08.2023); МОУ «Гимназия № 7» г.о. Подольск (справка о внедрении № 74 от 16.07.2024); МОУ «Средняя общеобразовательная школа № 11 г.о. Подольск (справка о внедрении № 98 от 19.06.2024); МОУ Раменская СОШ № 5 Раменского г. о. (справка о внедрении б/н от 12.07.2024); МБОУ СОШ № 3 имени Героя Советского Союза А. Г. Дудкина г.о. Фрязино (справка о внедрении № 28 от 06.06.2024); МДОУ детский сад комбинированного вида № 3 г.о. Фрязино (справка о внедрении №

17 от 20.06.2024); МДОУ детский сад комбинированного вида № 13. г. о. Фрязино (справка о внедрении № 22 от 14.06.2024) посредством практической деятельности самого исследователя.

Важными критериями доказательности и достоверности результатов данного исследования являются:

– обоснованный выбор теоретических и методологических положений, адекватных рассматриваемой педагогической проблеме. В процессе исследования были тщательно подобраны подходы, которые соответствуют специфике цели исследования, что позволило обеспечить комплексный анализ проблемы и предложить решения, ориентированные на задачи повышения эффективности процесса командообразующей деятельности руководителя образовательного комплекса.

- опора на актуальные данные научно-теоретической концепции о командообразовании как элемента процесса управления и анализ философской, психолого-педагогической, социологической, культурологической литературы, источников по классическому и инновационному отечественному и зарубежному менеджменту;

– продолжительный и многоплановый характер исследования с соблюдением логики исследования, которое проводилось поэтапно и последовательно, начиная с теоретического анализа проблемы, заканчивая внедрением модульно-матричной модели процесса командообразующей деятельности руководителя образовательного комплекса;

– обоснованное использование комплекса научных теоретических и экспериментальных методов, соответствующих целям и задачам исследования, осуществление качественного и количественного анализа полученных результатов экспериментальной работы, их согласованность между собой и решаемыми задачами в сфере подготовки руководителей образовательных комплексов;

– подбор диагностического инструментария, который позволил определить динамику уровней эффективности исследуемого процесса, а также количественно и качественно проанализировать полученные данные; статистическая обработка, качественный и количественный анализ полученных данных обеспечили объективность и достоверность результатов, что позволило подтвердить выдвинутую гипотезу;

- востребованность полученных данных и разработок для организации командообразующей деятельности в системе образования.

Личный вклад соискателя заключается в полной разработке содержания диссертационной работы и прямом участии автора во всех этапах исследования:

– определении теоретико-методологической основы командообразования как эффективного механизма управления образовательным комплексом;

– конструировании и апробации модульно-матричной модели процесса командообразующей деятельности руководителя в условиях организации образовательного комплекса;

- проектировании авторских управленческих подходов к ключевым процессам командообразующей деятельности образовательного комплекса; непосредственном участии в совершенствовании содержания педагогических дисциплин;
- разработке и обосновании комплекса диагностических и конструктивных процедур, социологических инструментов опроса для образовательных комплексов.
- активном участии в создании, организации «Умного пространства» образовательных комплексов;
- обработке и интерпретации полученных данных, публикации наиболее значимых результатов исследования.

В процессе обсуждения работа и ее автор получили позитивные отзывы. При этом были высказаны различные суждения теоретического характера по проблеме исследования. В ходе защиты соискатель Вышиваная Елена Николаевна убедительно и основательно отвечала на все задаваемые вопросы.

На заседании 28 января 2026 г. диссертационный совет принял решение: за значительный вклад в решение проблем управленческой деятельности руководителя в условиях создания образовательного комплекса, связанных с обоснованием особенностей процесса командообразования, с разработкой теоретических и практических аспектов управления в инновационной образовательной системе (созданный образовательный комплекс); разработкой алгоритма и модульно-матричной модели процесса командообразующей деятельности руководителя присудить Вышиваной Елене Николаевне ученую степень кандидата педагогических наук по специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования (педагогические науки).

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 17 человек, из них 9 докторов наук по научной специальности рассматриваемой диссертации, участвовавших в заседании, из 18 человек, входящих в состав совета, дополнительно введены на разовую защиту 0 человек, проголосовали: за – 17 человек, против – 0 человек.

28.01.2026

Председатель

диссертационного совета 33.2.030.01

доктор педагогических наук, профессор

Турянская Ольга Федоровна

Ученый секретарь

диссертационного совета 33.2.030.01

доктор педагогических наук,

доцент

Елена Геннадиевна Полупаненко

