

УТВЕРЖДАЮ

Ректор ФГБОУ ВО «Оренбургский
государственный педагогический
университет»,

кандидат педагогических наук, доцент
Светлана Александровна Алешина

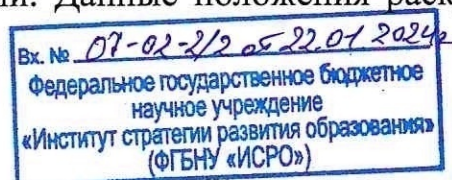
 (подпись)
2024 г. (дата)

ОТЗЫВ

ведущей организации на диссертацию Коверовой Марии Ивановны «Подготовка руководителей общеобразовательных организаций к управлению инновационными процессами в условиях цифровой трансформации образования», представленную на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по научной специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки)

Актуальность исследования Марии Ивановны Коверовой посвящена решению актуальной проблемы дополнительного образования – формированию готовности руководителей общеобразовательных организаций к управлению процессами конструирования цифровой образовательной среды в школе, внутрикорпоративной подготовки педагогических кадров к использованию в образовательном процессе цифровых технологий. В современном образовании цифровая трансформация позволяет руководителям включать школы в сетевые инновационные проекты различного уровня. Руководителям общеобразовательных организаций необходимо обладать навыками и знаниями в области управления инновациями, чтобы успешно внедрять цифровые технологии, адаптироваться к изменяющимся образовательным требованиям и поддерживать развитие своих учреждений.

Подготовка руководителей к управлению инновационными процессами в условиях цифровой трансформации образования раскрывается диссертантом в нескольких контекстах: глубокое понимание возможностей и вызовов цифровой трансформации образования; развитие универсальных компетенций (в триаде «hard – soft – digital» skills); владение образовательными и управленческими практиками на основе цифровых технологий. Данные положения раскрываются



автором диссертации с учетом требований нормативных документов в области развития образования: национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», Федеральный проект «Кадры для цифровой экономики», Федеральные проекты «Современная школа», «Успех каждого ребенка».

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций сформулированных в диссертации. Анализ выполненного исследования в контексте обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций позволил выделить некоторые основания.

Научный аппарат диссертации соответствует научной специальности 5.8.7. Методология и технологии профессионального образования (педагогические науки), все его элементы взаимосвязаны. Прослеживается четкое согласование объекта и предмета, цели, гипотезы, задач и результатов выполненного исследования. Соискателем корректно сформулированы научная новизна, теоретическая, практическая значимость исследования и положения, выносимые на защиту.

Теоретический анализ отечественной и зарубежной научной литературы в контексте выполненного исследования свидетельствует о системной работе соискателя по решению поставленных задач. Значимым научным продуктом теоретического обзора стало построение авторского содержания готовности руководителей образовательной организации к управлению инновационными процессами в условиях цифровой трансформации. В первую очередь, отметим конструирование центральных категорий: «инновация», «инновационный процесс», «цифровизация», «цифровая трансформация», «управление», «управленческие задачи», «управленческие функции». Соискатель раскрывает их содержание, базируясь на ведущих концепциях психолого-педагогических исследований в контексте системного, деятельностного, средового, личностно-ориентированного и проектного подходов, обогащая их новыми характеристиками инновационных процессов школы, а также выявляет и характеризует условия подготовки руководителя к управлению инновационными процессами с учетом специфики цифровизации школы мегаполиса. В итоге диссертантом разработана трехблочная модель исследуемого феномена, представленная целевым и содержательным компонентами процесса обучения на курсах повышения квалификации, этапами процесса формирования готовности руководителя к управлению инновационными процессами школы и педагогическими средствами, применяемыми на каждом из этапов обучения руководителей общеобразовательных организаций.

В практической части исследования представлены материалы по апробации модели подготовки руководителей общеобразовательных организаций к управлению инновациями в области трансформации образования в условиях

мегаполиса. Апробирован авторский алгоритм и реализованы содержательные и организационно-процессуальные характеристики процесса формирования готовности руководителей общеобразовательных организаций к управлению школьными инновационными процессами в условиях цифровой трансформации образования через элементы управления (разработка программы создания и развития цифровой образовательной среды; отбор содержания и технологий обучения в цифровой среде школы; управленческое сопровождение процессов перехода на системное использование цифровых технологий; оценка эффективности и корректировка процессов внедрения новых образовательных моделей). Каждый из элементов управления подробно охарактеризован. Соискателем убедительно представлены и реализованы в опытно-экспериментальной работе современные формы и методы, в частности, сценарии вебинаров, мастер-классов, тренингов, кейсов, обогащенных ресурсами дополнительного профессионального образования для руководителей общеобразовательных организаций г. Москвы и др.

Результаты педагогического эксперимента подтверждают гипотезу исследования и свидетельствуют о целесообразности использования предлагаемого научно-методического обеспечения подготовки руководителей образовательных организаций к управлению инновационными процессами в условиях цифровой трансформации образования.

Диссертационная работа имеет четкую структуру, ориентирована на достижение научной задачи, что обеспечивается и подтверждается корректной постановкой цели и задач исследования, применением методов исследования, адекватных решаемым задачам. Выводы диссертационного исследования подтверждены анкетированием и интервьюированием руководителей общеобразовательных организаций, принявших участие в опытно-экспериментальной работе.

Достоверность и обоснованность научных положений и выводов обеспечивается исходными методологическими позициями, комплексным использованием теоретических и эмпирических методов исследования в соответствии с его целевыми установками, сочетанием качественного и количественного анализа экспериментальных данных, математической обработкой экспериментальных данных. Автор в исследовании ссылается на источники заимствования материалов и отдельных результатов.

В заключении приводятся итоги выполненного диссертационного исследования, подтверждающие достижение поставленной цели, решение заявленных задач. Намечены перспективы дальнейшего исследования. Сформулированные автором выводы и рекомендации отражают полученные результаты, соответствуют задачам исследования и позволяют утверждать о

подтверждении выдвинутой гипотезы. Защищаемые положения сформулированы содержательно в логической последовательности в соответствии методологической, теоретической и экспериментальной базой исследования.

Достоверность защищаемых положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования обеспечена выбором методологических подходов, междисциплинарным анализом в контексте исследуемой проблемы, валидностью выбранных методов, проверкой гипотезы опытно-экспериментальным путем, личным участием автора на каждом этапе исследования.

Научная новизна результатов диссертационного исследования:

- определены новые управленческие функции руководителей общеобразовательных организаций, необходимые для эффективного управления инновационными процессами школы в условиях цифровой трансформации образования: создание внутришкольной инфраструктуры; анализ готовности педагогического коллектива к реализации федеральных, муниципальных и внутришкольных проектов «цифровизации» образовательного процесса; организации внутрикорпоративного обучения педагогов по продуктивному использованию IT-технологий и предупреждению рисков, возникающих в образовательной деятельности в цифровой среде; анализ педагогической эффективности применяемых моделей цифровой трансформации образовательного процесса и осуществление своевременной коррекции инновационного процесса;

- обоснованы новые компоненты содержания дополнительного образования руководителей школ: понятие о строении, функционировании, развивающих возможностях и рисках цифровой образовательной среды; выборе стратегии управления, адекватной возможностям коллектива и индивидуальному стилю руководителя; о построении научно-методического процесса в школе, обеспечивающего непрерывный рост профессионализма педагогов в цифровой сфере; о мониторинге влияния цифровой образовательной среды на образовательные результаты обучающихся;

- разработаны модели подготовки руководителей школ к управлению цифровой трансформацией образовательного процесса в школе в логике этапов формирования указанной готовности: знакомства – осознания целей и ценностей «цифровизации»; освоения – овладение критериями и опытом анализа готовности школы к созданию цифровой образовательной среды; творческой самореализации – овладение опытом анализа и оценки достижений и выбора перспектив развития школы в аспекте качества использования цифровых ресурсов школы, осуществление собственного инновационного проекта;

- обоснованы педагогические средства (приемы моделирования управленческих ситуаций, учебно-деловых игр, групповых проектов, формирующих опыт управления инновационными процессами в школе в условиях цифровой трансформации образования) подготовки руководителей общеобразовательных организаций в дополнительном образовании;

- введена измененная трактовка понятия «готовность руководителей к управлению внутришкольными инновационными процессами, направленными на цифровую трансформацию образования», раскрытая в мотивационно-смысловом, когнитивном, деятельностном, рефлексивном индикаторах, учитывающих специфику инновационных проектов с «цифровым контентом».

Теоретическая значимость **результатов исследования** обоснована тем, что:

- расширены теоретические представления о готовности руководителя образовательной организации к управлению инновационными процессами определением мотивационно-смыслового (интерес к нововведениям, связанным с цифровой трансформацией образования); когнитивного (знания руководителя о возможностях повышения качества учебно-воспитательного процесса за счет внедрения в практику цифровых технологий и ресурсов); деятельностного (владение компетенциями управленческой деятельности, обеспечивающей цифровую трансформацию различных сфер жизни школы); рефлексивного (умение самоанализа эффективности и качества своей управленческой деятельности, связанной с цифровыми инновациями в образовании) критериев, что обосновывает необходимость обогащения содержания, методик и педагогических технологий контекстами цифровой трансформации образования;

- результативно использован комплекс подходов (системный, деятельностный, средовой, личностно ориентированный, проектный) как методологический регулятив в подготовке руководителей образовательных организаций к управлению инновационными процессами, что расширяет теоретические представления о разнообразии видов деятельности, обеспечивающих развитие профессиональных компетенций современного руководителя школы;

- выявлен инновационный функционал руководителя образовательной организации, представленный действиями: создать «креативное поле» для нововведений; грамотно мотивировать участие в инновационной деятельности; создать внутри школ эффективно работающие творческие, исследовательские группы, создающие образцы эффективного применения цифровых технологий в образовательном процессе; выявить сущность и особенности инновационной деятельности «с цифровым контентом»; разработать и внедрить модель деятельности управленческой команды, реализующей инновационную программу развития цифровой среды в школе; экспериментально проверить логику

нововведений, что раскрывает перспективы развития практико-ориентированной подготовки;

- определены принципы подготовки руководителей образовательных организаций к управлению инновационными процессами: согласованность государственной политики в сфере повышения квалификации управленческих кадров с учетом стажа и управленческих дефицитов руководителей общеобразовательных организаций, запросами работодателей, общества и основными направлениями развития экономики; сопровождение и поддержка на протяжении всей профессиональной деятельности управленческих кадров; взаимообучение и взаимотребовательность, адресно позволяющие передавать приемы и содержание, техники и технологии результативных практик; создание реального продукта в процессе обучения, что расширяет возможности профессионального развития руководителей в системе дополнительного образования.

Практическая значимость исследования представлена:

- конструктами ситуаций по разработке программы цифровой трансформации образовательного процесса в школе (ситуации работы в рамках модулей, ситуации реализации управленческих проектов, ситуации анализа и контроля эффективности процесса цифровой трансформации образовательного процесса в школе);

- апробацией авторской шкалы измерения уровней готовности руководителей к решению управленческих задач, связанных с цифровой трансформацией образования;

- передовым опытом подготовки руководителей в «Школе будущего директора» по авторской программе «Эффективный руководитель»; в ассоциации «Менторы столичного образования»; в цикле мероприятий на базе Московского центра развития кадрового потенциала образования «Управленческие среды», «Управленческие понедельники», мастер-классы, дискуссионные площадки, «вечерняя школа», проектная деятельность, фокус-групповые сессии;

- апробацией в практике подготовки директоров школ новых ролей: «директор – координатор образовательной онлайн-платформы», «директор – модератор», «директор – разработчик (проектировщик) образовательных траекторий методического роста учителей».

Личный вклад **диссертанта в теорию и практику** состоит в построении программы исследования, определении проблемы, объекта, предмета, цели, задач и гипотезы; формулировке и реализации основных теоретических позиций диссертации; в разработке и апробации модели, условий и технологий подготовки руководителей общеобразовательных организаций к управлению инновационными процессами, обусловленными цифровой трансформацией

образовательного процесса, в организации опытно-экспериментальной работы и обработке ее результатов, представлении результатов исследовательской работы в форме презентации, научных статей и текста диссертации.

Оценка логики построения и структуры диссертации.

Диссертация представляет собой законченную научную работу, оформлена с соблюдением требований ВАК. Сформулированная соискателем тема диссертационного исследования его цель, гипотеза, задачи, теоретико-методологическая основа, методы исследования, научная новизна, теоретическая и практическая значимость, положения, выносимые на защиту, выводы изложены в логической последовательности и взаимосвязаны друг с другом.

Степень отражения в автореферате диссертации и публикациях содержания проведенного исследования. Автореферат соответствует основному содержанию диссертации. Опубликованные работы в полной мере отражают результаты проведенного исследования. Соискателем Коверовой М.И. опубликовано 8 научных работ общим объемом 96 стр. Статьи опубликованы в рецензируемых журналах, включенных в Перечень ВАК при Минобрнауки России.

Рекомендации по использованию результатов и выводов, приведенных в диссертации. Результаты диссертационного исследования рекомендуются к внедрению в систему дополнительного профессионального образования (повышения квалификации и профессиональной переподготовки) для лиц, претендующих на должность руководителя образовательной организации. Описанный практический опыт обучения директоров школ может быть использован в качестве успешной практики в подготовке управленческих кадров системы образования в условиях цифровой трансформации. Проектные решения, описанные в диссертации (создание и реализация сетевых, цифровых, инновационных проектов) могут быть применимы в подготовке руководителей образовательных организаций. Результаты исследования могут быть внедрены в систему профессионального развития директоров школ других мегаполисов.

Положительно оценивая диссертационное исследование М.И. Коверовой, наряду с отмеченными квалификационными и содержательными достоинствами диссертации имеется ряд дискуссионных **замечаний и вопросов**.

1. В п.1 первой главы проводится подробный анализ содержания и структуры готовности руководителя образовательной организации к управлению инновационными процессами. Соискателем раскрыты базовые категории исследуемой дефиниции. Однако хотелось бы увидеть авторскую трактовку понятия «готовность руководителя организации к управлению инновационными процессами».

2. Автор предлагает различные типы условий, обеспечивающих

эффективность подготовки руководителя образовательной организации к управлению инновационным процессом в условиях цифровой трансформации образования. Как соотносятся предлагаемые условия профессионального развития (в модели), управленческие условия, а также условия реализации программ дополнительного профессионального образования? Какие из условий создавались и апробировались в формирующем эксперименте?

3. Каким образом обоснованная в исследовании система новых управленческих задач связана с новыми функциями руководителя, к которым необходимо подготовить в рамках дополнительного профессионального образования? Что послужило основанием для определения данной системы новых управленческих задач? Как данные задачи соотносятся с трудовыми функциями профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации»?

4. В экспериментальной работе достаточно обширно представлен опыт цифровой трансформации образования в условиях мегаполиса, описана деятельность директоров школы в рамках проектов по управлению инновационными процессами в школах, представлены результаты построения стратегий управления образовательной организации посредством цифровых проектов. Хотелось бы уточнить, возможно ли использовать данный опыт в подготовке руководителей общеобразовательных организаций малых городов, сельских школ?

Заключение.

Проведенный анализ позволяет сделать следующий вывод: диссертация Коверовой Марии Ивановны по теме «Подготовка руководителей общеобразовательных организаций к управлению инновационными процессами в условиях цифровой трансформации образования», представленная на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по научной специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки), *в полной мере* соответствует требованиям пп. 9-11, 13, 14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации № 842 от 24 сентября 2013 г (в действующей редакции), предъявляемым к кандидатским диссертациям, а Коверова Мария Ивановна заслуживает присуждения ученой степени кандидата педагогических наук по научной специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки).

Отзыв подготовлен кандидатом педагогических наук, доцентом, доцентом кафедры высшей школы Леденевой Анастасией Владимировной, научная специальность 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки).

Отзыв обсужден и утвержден на заседании кафедры педагогики высшей школы федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Оренбургский государственный педагогический университет» протокол № 6 от 11.01.2024 года.

Заведующий кафедрой педагогики высшей школы,
доктор педагогических наук по научной
специальности 13.00.01 Общая педагогика,
история педагогики и образования
(педагогические науки), профессор

Ксенофонтова Алла Николаевна

Доцент кафедры педагогики высшей школы,
кандидат педагогических наук по научной
специальности 13.00.08 Теория и методика
профессионального образования
(педагогические науки), доцент

Леденева Анастасия Владимировна

Лица, подписавшие документ, выражают согласие на обработку персональных данных.

С публикациям сотрудников ведущей организации можно ознакомиться на сайте <http://elibrary.ru>.

Сведения о ведущей организации:

Почтовый адрес: 460014, г. Оренбург, ул. Советская, д. 19

Телефон: +7 (3532) 506-676

E-mail: ospu@ospu.ru

Адрес официального сайта в сети «Интернет»: <https://ospu.ru/>