

ОТЗЫВ

официального оппонента

доктора педагогических наук, профессора

Белоновской Изабеллы Давидовны

на диссертацию Сдобнякова Виктора Владимировича

на тему «Управление развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства»,

представленную на соискание ученой степени доктора педагогических наук по научной специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки)

Актуальность темы исследования. Диссертационное исследование Виктора Владимировича Сдобнякова посвящено одной из ключевых проблем современного высшего педагогического образования – разработке методологических и технологических основ управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства. Актуальность темы не вызывает сомнений и обусловлена несколькими группами факторов. Например, на государственном уровне зафиксирована необходимость соблюдения принципа единства образовательного пространства (Федеральный закон № 273-ФЗ), при этом функция его практической реализации передана непосредственно образовательным организациям. Как справедливо отмечает автор диссертации, существующие исследования в области управления университетами недостаточно учитывают особенности именно педагогических вузов. Исследование актуально в фокусе решения задач «Концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года», где зафиксирована необходимость опережающих темпов трансформации системы образования. В настоящее время и в ближайшей перспективе требуется пересмотр традиционных моделей управления, ориентированных преимущественно на функционирование, и поиск новых подходов, обеспечивающих развитие университета как инициатора изменений в региональной образовательной экосистеме.

Считаю необходимым отметить научно-методологическую востребованность диссертации. Многоаспектность проблемы управления высшим образованием обуславливает значительный ресурс исследований в этой области, в то же время аспект управления развитием педагогического университета в контексте единства образовательного пространства остаётся недостаточно раскрытым. Выбранная тема соответствует приоритетам государственной образовательной политики, отвечает реальным потребностям педагогических вузов в научно обоснованных управленческих решениях и восполняет существующий пробел в теории управления профессиональным образованием.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации определяется четко выстроенной системой методологических оснований, положений теорий и концепций, не противоречащих

друг другу полученных на разных этапах исследования результатов, построение практики управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства, применением адекватных методологическому инструментарию исследования научных подходов (интегративный, деятельностный, задачный, процессно-системный, проектный, андрагогический); широкой опытной базой исследования, включающей образовательные учреждения общего, среднего профессионального, дополнительного профессионального образования, высшего образования, бизнес-образования, промышленные профессиональные партнерства разных уровней; репрезентативностью выборки, использованием математико-статистических процедур, адекватных уровню проведенных измерений и природе исходных данных, воспроизводимостью результатов эмпирического исследования и опытно-экспериментальной работы в целом.

Достоверность полученных результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, обеспечивается значительной апробацией ее результатов в исследовательской и образовательной практике, их внедрением в процесс профессиональной подготовки педагогов в системе высшего педагогического образования и личным вкладом соискателя в проведенный им теоретический анализ степени разработанности проблемы; четким определением методологических основ разработки авторской концепции и трансфункциональной технологии, включая обоснование интегративного подхода и принципа единства образовательного пространства, внедрением результатов в практику работы не только Мининского университета, но и других педагогических вузов (ФГБОУ ВО «Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского», ФГБОУ ВО «Мордовский государственный педагогический университет имени М.Е. Евсевьева», ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет»), а также в систему сетевых проектов и школьно-университетского партнёрства.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- выявлены и систематизированы ключевые векторы эволюции университетов в период с конца XX по первую четверть XXI века - типология задаёт ориентиры для стратегического управления педагогическим вузом в условиях реализации принципа единства образовательного пространства;
- впервые для педагогического университета обоснован и применён интегративный подход в качестве методологического фундамента разработки концепции и технологии управления развитием. Принципами подхода выступают интеграция, целостность и перспективность;
- разработана авторская концепция управления развитием педагогического университета, представляющая собой методологическую основу построения системы управления;

- создана трансфункциональная технология управления развитием педагогического университета;
- определена и обоснована совокупность организационно-управленческих условий, необходимых для внедрения трансфункциональной технологии;
- предложен интегративный показатель оценки результативности трансфункциональной технологии. Данный показатель позволяет комплексно оценить как институциональные, так и антропологические результаты управленческих преобразований;
- экспериментально подтверждена результативность разработанной концепции и технологии в ходе опытно-экспериментальной апробации на базе Мининского университета (2020 – 2025 гг.). Установлено, что авторская концепция и трансфункциональная технология являются эффективным инструментом реализации принципа единства образовательного пространства и могут быть тиражированы в других педагогических университетах.

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что дополнена теория управления образованием, разработана авторская концепция управления развитием педагогического университета, базирующаяся на интегративном подходе и принципе единства образовательного пространства; обоснована трансфункциональная технология управления развитием как новый для педагогической науки тип управленческой деятельности, выявлены и охарактеризованы организационно-управленческие условия внедрения технологии, что дополняет научные представления о факторах эффективного управления развитием вуза.

Практическая значимость исследования подтверждена тем, что полученные данные и результаты внедрены в деятельность педагогического университета, разработанная автором концепция и трансфункциональная технология управления развитием могут быть использованы научно-педагогическими работниками в системе высшего педагогического образования; разработанная и апробированная программа стратегического развития педагогического вуза, построенная на проектно-сетевой кооперации «государство – университет – бизнес», позволяет использовать ее как в исследовательских целях, так и в массовой образовательной и управленческой практике; сформированная проектная команда изменений как интеллектуально-организационный ресурс распределённого управления позволяет выстроить всю систему научно-технологического обеспечения образовательного процесса и направлять различные виды ресурсов в точки роста; созданная проектно-сетевая инфраструктура как инструмент реализации трансфункциональной технологии раскрывает ценностно-смысловые основания социальных изменений в регионе, воплощая социокультурную функцию вуза.

В целом полученные результаты внедрены в практику в рамках выполнения государственных заданий Минпросвещения России (2022 – 2025 гг.), используются

при совершенствовании основных профессиональных образовательных программ, проведении аккредитационного мониторинга, реализации программ дополнительного профессионального образования работников сферы образования.

Конкретные рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации. Результаты исследования В.В. Сдобнякова могут быть использованы: при разработке стратегических программ развития педагогических университетов, направленных на реализацию принципа единства образовательного пространства; для внедрения трансфункциональной технологии управления, обеспечивающей переход от линейно-функциональной к пространственно-сетевой организации вуза; при формировании проектных команд изменений как ресурса распределённого управления инновационными процессами; для создания проектно-сетевой инфраструктуры, объединяющей вузы, школы, колледжи, предприятия и социальных партнёров; в системе дополнительного профессионального образования управленческих кадров (повышение квалификации проректоров, деканов, заведующих кафедрами); при мониторинге эффективности вузов с использованием интегративного показателя «трансформационный эффект системных изменений».

Оценка содержания диссертации и ее завершенности.

Анализ текста диссертации определяет ее значимость для педагогической науки. Текст диссертации четко структурирован, включает введение, четыре главы, заключение, библиографический список, состоящий из 418 научных источников, 5 приложений, содержит 20 таблиц, 32 рисунка, работа изложена на 360 страницах.

В первой главе «Теоретико-методологические основы построения системы управления развитием педагогического университета» на основе историко-критического анализа этапов трансформации высшего образования в Российской Федерации выявлены ключевые тенденции стратегического развития педагогических вузов. В.В. Сдобняковым отражено влияние на развитие вуза масштабной тенденции, связанной с достижением технологического и мировоззренческого суверенитета страны, которая конкретизируется через локальные направления: «образование через всю жизнь», цифровая и организационная трансформация, конвергенция, кооперация и образование взрослых. В этой историко-педагогической взаимосвязи миссия регионального педагогического университета справедливо рассматривается соискателем в качестве драйвера инновационного развития в разработке и реализации инновационных программ и проектов в регионе.

В диссертации впервые применена методология интегративного подхода применительно к управлению развитием педагогического университета. Интегративный подход выступает базовым в разработке целостной педагогической концепции и авторской трансфункциональной технологии управления. Традиционное рассмотрение объектов управления в качестве отдельных систем заменяется В.В. Сдобняковым базовой единицей «интеграция» – объединение

систем, ресурсов и людей. Следствием этой идеи является обращение автора к субъектности участников образовательных отношений. Следующий логический шаг выявляет активное влияние интеграции на процесс и результат, что соответствует методологии формирования образовательного пространства (С.В. Иванова). Методологическая уникальность исследования заключается в авторских принципах интегративного подхода: интеграции (взаимосвязь компонентов управления), целостности (согласование автономных элементов ради общей цели), перспективности (стратегическая цель, связывающая разнородные элементы).

Далее В.В. Сдобняков расширяет методологические границы исследования, выстраивая полиподходное методологическое поле, в котором ведущим и объединяющим выступает интегративный подход. Автор привносит в управленческую деятельность новые сочетания и объединения подходов - процессно-системного, деятельностного, задачного, проектного и андрагогического. Исследовательский потенциал такой конгломерации существенно обогащает методологию и теорию управления методологическим синергетическим эффектом.

Анализ второй главы диссертации («Авторская концепция управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства») обращает к логике концептуального проектирования. Грамотно выстроенный категориально-понятийный аппарат (ресурсный потенциал развития, трансформационный эффект, трансфункциональная технология и др.) обеспечивает терминологическую стройность исследования. Логично выстроена структура самой концепции: чётко сформулированы миссия, стратегические цели, принципы, функции, условия и ресурсы реализации. Обоснованно выделен объект и предложена трехуровневая интеграция, которая придаёт концепции целостность и практическую реализуемость. В целом концепция отличается методологической проработанностью, логичной внутренней согласованностью и создает каркас разработки трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета.

В третьей главе последовательно и развёрнуто представлена трансфункциональная технология управления развитием педагогического университета – центральный инструмент реализации авторской концепции. Тщательно проработаны структурные элементы: от целеполагания и метафорического обоснования до чёткой схемы «зон» системной и пространственной организации. Особого внимания заслуживает детальная характеристика организационно-управленческих условий внедрения технологии. Аргументированно выделена проектная команда как универсальный ресурс управления развитием; показаны механизмы её формирования. Чётко описана проектно-сетевая инфраструктура, включающая три взаимосвязанные зоны (методолого-технологическую, внутрисистемную интеграции и кооперации с

индустриальными партнёрами). Инфраструктура непосредственно связана с реализацией принципа единого образовательного пространства, что создаёт условия для развития опережающего непрерывного педагогического образования и достижения технологического суверенитета.

В четвертой главе представлено описание масштабного эксперимента на базе Мининского университета, которым охвачены 25 образовательных организаций, 5 вузов-партнёров, а также предприятия и социальные партнёры вуза как внутри региона, так и за его пределами. В эксперименте доказала свою высокую эффективность трансфункциональная технология управления развитием педагогического университета, подтверждён системный эффект. Сотрудники университета высоко оценили морально-психологический климат, возможности для саморазвития и научной деятельности. Экспериментальная апробация в полной мере подтвердила гипотезу исследования: трансфункциональная технология управления развитием педагогического университета обеспечивает переход от линейно-функциональной модели к пространственной организации, формирует единое образовательное пространство и даёт измеримый трансформационный эффект.

Степень отражения в автореферате диссертации и публикациях содержания проведенного исследования. Автореферат отражает основное содержание диссертации, содержит все разделы, предусмотренные ГОСТ как по своему содержанию, так и по структуре, и по оформлению, соответствует требованиям «Положения о присуждении учёных степеней» (п.п. 9-11, 13, 14), утвержденного постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842 (в действующей редакции) к докторским исследованиям.

Публикации автора достаточно полно отражают основные результаты диссертации: 42 публикации по теме диссертации, в том числе 17 - научные статьи в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК РФ, 4 монографии, 5 учебных и учебно-методических пособий.

Достоинства и недостатки в содержании и оформлении диссертации.

К несомненным достоинствам диссертационного исследования следует отнести высокую социокультурную, научно-теоретическую и практическую актуальность темы и ее аргументированное обоснование; глубокий теоретический и историко-критический анализ отечественных и зарубежных источников, задействованных в исследовании методологических оснований; четкую структуру и логику изложения материалов исследования, включая высокий уровень обобщения в конце каждого параграфа, и послуживших основой для общего вывода по главам и заключения; грамотное и правильное оформление текста диссертации и автореферата. В целом диссертационное исследование В.В. Сдобнякова характеризуется научной логикой, внутренним единством всех компонентов научного аппарата, взаимосвязанностью научных положений, выводов, полученных результатов, выводов и рекомендаций.

Значимая научная результативность проведенного исследования не вызывает

сомнений, но к автору имеется несколько вопросов, требующих уточнения.

1. В пятом положении, выносимом на защиту, в качестве организационно-управленческих условий, необходимых для реализации трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета указаны следующие: сформировавшееся структурно-административное устройство педагогического университета; команда изменений как ресурс распределенного управления развитием педагогического университета и проектно-сетевая инфраструктура, позволяющая реализовывать интегрированное взаимодействие участников единого образовательного пространства. Считаю необходимым более четко обозначить взаимосвязь между этими условиями и установить их соподчиненность.

2. На стр. 49 диссертации Вы отмечаете, что результатом трансформационных изменений станет опережающее развитие научного и кадрового потенциала университета для достижения и реализации национальных целей, особенно в части подготовки педагогов нового поколения. Что понимается под опережающим развитием с точки зрения идеи трансфункциональности?

3. Какие специфические проектировочные возможности, которые не могут быть реализованы в рамках уже существующих методологических подходов (деятельностного, системного), открывает именно интегративный подход для управления развитием педагогического университета, и как эти возможности операционализированы в трансфункциональной технологии?

Поставленные вопросы не снижают научной значимости исследования.

Заключение о соответствии диссертации критериям, установленным Положением о порядке присуждения ученых степеней.

Характеризуя работу диссертанта в целом, считаю, что диссертация Сдобнякова Виктора Владимировича представляет собой научно-квалификационную работу, в которой на основании выполненных автором исследований решена научно-педагогическая проблема управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства, имеющая важное социально-экономическое значение.

Проведенный анализ материалов диссертационного исследования позволяет сделать следующий вывод: диссертация Сдобнякова Виктора Владимировича на тему «Управление развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства», представленная на соискание ученой степени доктора педагогических наук по научной специальности 5.8.7. Методологии и технологии профессионального образования (педагогические науки), в полной мере соответствует требованиям пп. 9,10,11, 13, 14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации № 842 от 24 сентября 2013 г. (в действующей редакции), предъявляемым к докторским диссертациям, а автор

диссертационного исследования Сдобняков Виктор Владимирович заслуживает присуждения ученой степени доктора педагогических наук по научной специальности 5.8.7. Методология и технологии профессионального образования (педагогические науки).

Белоновская Изабелла Давидовна, доктор педагогических наук (научная специальность 13.00.08 Теория и методика профессионального образования), профессор, профессор кафедры общей и профессиональной педагогики ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет имени В.А. Бондаренко»

«20» апреля 2026 г.

20.04.2026 г.

Подпись профессора Белоновской Изабеллы Давидовны подтверждаю

Главный учёный секретарь - начальник отдела диссертационных советов ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет имени В.А. Бондаренко», доктор технических наук, профессор



Андрей Петрович Фот

Информация об официальном оппоненте:

Белоновская Изабелла Давидовна, доктор педагогических наук, профессор

Телефон: +7(903)395 15 89. **Адрес электронной почты:** post@mail.osu.ru

Наименование места работы (в соответствии с Уставом организации): федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Оренбургский государственный университет» переименовано в федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Оренбургский государственный университет имени В.А. Бондаренко» (приказ Министерства науки и высшего образования № 124 от 05.03.2026).

Должность: профессор кафедры общей и профессиональной педагогики

Адрес организации: 460018, Оренбургская область, г. Оренбург, просп. Победы, д. 13,

Телефон организации: 8(35-32) 77-67-70, **Официальный сайт организации:**

<http://www.osu.ru>. **E-mail организации:** post@mail.osu.ru

С основными научными публикациями Белоновской Изабеллы Давидовны можно ознакомиться на сайте(ах) в сети Интернет:

https://elibrary.ru/author_items.asp?authorid=517327&pubrole=100&show_refs=1&pubcat=risc

Я, Белоновская Изабелла Давидовна, даю согласие на обработку моих персональных данных, а также на их хранение и передачу.

« 20 » апреля 2026 г.