

ОТЗЫВ
официального оппонента
доктора педагогических наук, профессора
Бермуса Александра Григорьевича
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 В.В. Сдобнякова выполнено в актуальном поле взаимодействия множества разнопорядковых тенденций и проблем современного мира образования, среди которых особое влияние и значимость имеют три. Во-первых, драматичный опыт преобразований отечественной системы педагогического образования в течение первой четверти XXI века, вылился в ряд весьма радикальных и несогласованных между собой решений, результатом которых стала фактическая утрата системой педагогического образования своего ценностного и организационного единства. Особое значение в этом ряду имела политика включения педагогических институтов и университетов в состав «классических» университетов, имевшая место в 2000- и начала 2010-ых годов, а затем – в 2020 году передача всех университетов, сохранивших на тот момент «педагогический» статус, из ведения Министерства науки и высшего образования – в ведение Министерства просвещения. Так возникла существующая на сегодняшний день модель «двух подсистем» педагогического образования, опирающихся на весьма различные политико-образовательные, нормативно-правовые и институциональные основы.

Во-вторых, латентный кризис, связанный с политической исчерпанностью «болонской повестки» российского образования еще с начала 2010-ых годов, завершился официальным выходом России из «Болонского процесса» в 2022, и утверждением в качестве приоритетной цели – создания национально-ориентированной отечественной системы высшего образования, важным компонентом которой должна стать система педагогического образования. Утвержденная в том же 2022 году «Концепция подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года» утвержденная распоряжением Правительства РФ от 24 июня 2022 года №1688-р задает, как это следует из ее наименования только наиболее общие, принципиальные идеи и смыслы этой трансформации, однако требует создания оригинального

управленческого инструментария для своей реализации.

Наконец, в-третьих, происходящая на наших глазах тотальная «цифровая революция», основной наступательной силой которой являются ИИ-технологии, также ставит множество не столько технических, сколько концептуальных и даже более того, экзистенциальных вопросов относительно места и судьбы педагогических профессий в мире второй четверти XXI века, и, соответственно, обеспечения управляемой трансформации системы подготовки педагогических кадров, с учетом происходящих изменений.

При этом, автор справедливо фиксирует ключевое, для своего исследования, противоречие: декларируемая государством важность принципа единства образовательного пространства (ФЗ «Об образовании в РФ», Концепция подготовки педагогических кадров до 2030 года) сталкивается с отсутствием научно обоснованных методологических инструментов управления развитием педагогического вуза, которые позволяли бы реализовывать этот принцип, не нивелируя автономию и региональную специфику образовательных организаций.

Актуальность работы усиливается тем, что она не просто констатирует наличие проблемы, а предлагает конкретный механизм её решения. Исследование отвечает на вызовы времени: трансформацию содержания и технологий образования, необходимость опережающей подготовки кадров и консолидацию ресурсов университета с региональной экосистемой. Таким образом, диссертация В.В. Сдобнякова вносит вклад в реализацию стратегических задач, поставленных перед системой высшего педагогического образования, и является весьма своевременной и востребованной.

Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации. Представленные в диссертации научные положения и выводы характеризуются высокой степенью обоснованности, что обеспечивается сочетанием нескольких факторов.

Во-первых, исследование опирается на солидную теоретико-методологическую базу. Автором проанализирован широкий пласт научной литературы (418 источников), включающий фундаментальные труды по теории управления образовательными системами (В.С. Лазарев, М.М. Поташник, Т.И. Шамова), методологии профессионального образования (В.И. Блинов, Э.Ф. Зеер, А.М. Новиков), философии и теории образовательного пространства (С.В. Иванова). Особую ценность представляет обращение к культурно-исторической теории Л.С. Выготского и идеям антропологического подхода, что

позволило автору выйти за рамки теории и практики функционального управления.

Во-вторых, следует отметить логичность и корректность методологического аппарата исследования. Обоснованный автором интегративный подход выступает той методологической рамкой, которая позволяет органично соединить объектное (системы, процессы) и субъектное (люди, команды) начала в управлении, что полностью соответствует природе педагогического университета как «человекоразмерной» системы. Логика исследования последовательно раскрывается через решение поставленных задач.

В-третьих, достоверность результатов подтверждена масштабной и длительной опытно-экспериментальной работой (2020-2025 гг.), проведенной на базе Мининского университета. Репрезентативность выборки (более 2700 участников, включая преподавателей, студентов, работодателей), комплексность использованных диагностических методик (включая методы математической статистики), а также внедрение результатов в деятельность других педагогических вузов и в рамках программы «Приоритет-2030» свидетельствуют об убедительности полученных данных.

Достоверность полученных результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, новизна научных положений.

Научная новизна диссертационного исследования В.В. Сдобнякова несомненна, и заключается в разработке целостной, теоретически обоснованной и экспериментально апробированной методологии управления развитием педагогического университета.

К наиболее значимым элементам новизны следует отнести:

1. Обоснование и применение интегративного подхода как методологической основы для создания концепции управления развитием педагогического университета. В отличие от классических подходов (системного, процессного, деятельностного), интегративный подход в авторской трактовке позволяет объединить не только ресурсы и процессы, но и субъектный потенциал участников образовательных отношений, что является принципиально важным для сферы педагогического образования.

2. Разработку авторской концепции управления развитием педагогического университета, включающую целевой, содержательный, процессуальный и результативный компоненты. Центральным звеном концепции выступает положение о том, что главным целевым ориентиром управления является выпускник, отвечающий социокультурным ожиданиям

общества, а предметом управления – факторы и условия результативного использования человеческого потенциала.

3. Создание и научное описание трансфункциональной технологии управления развитием, представляющей не линейный алгоритм, а сложную, многоуровневую структуру, обеспечивающую переход от системной (административно-иерархической) к пространственной (сетевой, проектной) организации жизнедеятельности университета. Выделение «зон перехода» и описание механизмов движения ресурсов в этих зонах, с одной стороны, актуализирует одну из самых продуктивных идей педагогической психологии Л.С. Выготского в современных условиях, а, с другой стороны, является несомненной авторской находкой, адекватной природе проблем и решений в сфере управления педагогическим образованием.

4. Выявление и верификацию организационно-управленческих условий (учет структурно-административного устройства, создание команды изменений, разработка стратегической программы, формирование проектно-сетевой инфраструктуры), которые обеспечивают практическую реализацию трансфункциональной технологии. Особого внимания заслуживает разработка роли проектной команды изменений как универсального ресурса распределенного управления.

5. Разработку интегративного показателя оценки результативности («трансформационный эффект»), который синтезирует системный эффект (изменения в деятельности университета) и эффект развития (личностно-профессиональные изменения субъектов). Такой подход преодолевает ограниченность сугубо количественных критериев оценки эффективности управления развитием педагогического университета.

Теоретическая значимость научного исследования. Теоретическая значимость исследования заключается в существенном вкладе в методологию и теорию управления профессиональным образованием, аспектами которого являются:

- расширены научные представления о сущности и механизмах трансформации педагогических университетов в контексте реализации принципа единства образовательного пространства;

- введенное и обоснованное понятие «трансфункциональная технология управления развитием» обогащает понятийный аппарат педагогической науки;

- разработанная концепция может служить теоретической базой для дальнейших исследований в области стратегического управления

образовательными системами различного уровня.

Практическая значимость научного исследования также не вызывает сомнений и подтверждена актами внедрения: результаты исследования уже используются в практике Мининского университета, в частности, при разработке и реализации его программы развития в рамках федеральной программы «Приоритет-2030». Кроме того, предложенная модель формирования проектных команд и проектно-сетевой инфраструктуры может быть масштабирована и адаптирована для других педагогических и классических университетов, а разработанные диагностические методики и интегративный показатель оценки результативности могут быть использованы органами управления образованием для мониторинга эффективности деятельности вузов.

Конкретные рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации. Полученные в рамках диссертационного исследования факты, научные данные и результаты свидетельствуют о его социокультурной, научной и практической актуальности, материалы научного исследования могут быть использованы научно-педагогическими работниками как в системе высшего педагогического образования, так и в целом системе непрерывного профессионального образования для разработки концепции и технологии трансформации университетов различного профиля.

Оценка содержания диссертации, ее завершенности.

Структура диссертации логична, отражает замысел и ход исследования. Работа состоит из введения, четырех глав, заключения, обширного списка литературы и приложений.

Во введении четко сформулирован научный аппарат: актуальность, противоречия, проблема, цель, объект, предмет, гипотеза и задачи исследования; а положения, выносимые на защиту, вполне отражают основные научные результаты.

В первой главе «Теоретико-методологические основы...» автором проведен глубокий историко-критический анализ трансформации высшего образования в России. Особый интерес представляет выделение этапов диверсификации, организационно-институциональной перестройки и современных трансформационных изменений. Обоснование интегративного подхода как базового для исследования, выполненного убедительно и аргументированно.

Вторая глава посвящена разработке авторской концепции управления развитием педагогического университета. Автор вводит и раскрывает категориальную матрицу концепции, центральными категориями которой выступают «ресурсный потенциал» и «управление развитием». Сильной

стороной главы является детальная проработка структуры концепции (миссия, цели, принципы, функции, условия, ресурсы) и ее соотнесение с антропологическим измерением образования.

Третья глава содержит описание трансфункциональной технологии управления развитием, что составляет, концептуальное ядро диссертации. Автор подробно характеризует структуру технологии, вводя понятия пространственной организации, единой системы управленческих задач и уровней интеграции (межведомственный, межинституциональный, сетевой). Глубоко и содержательно раскрыты вопросы формирования проектной команды изменений и создания проектно-сетевой инфраструктуры.

Четвертая глава представляет результаты опытно-экспериментальной апробации. Автор демонстрирует высокую культуру организации педагогического эксперимента. Доказательная база выстроена на основе предложенного интегративного показателя результативности. Приведенные данные о динамике развития рефлексивности, стратегических компетенций, инновационного потенциала участников проектных команд, а также результаты опросов работодателей и преподавателей убедительно свидетельствуют о результативности предложенной технологии.

В заключении подведены итоги исследования, сформулированы основные выводы, подтверждающие гипотезу, и намечены перспективы дальнейших исследований.

Степень отражения в автореферате диссертации и в публикациях содержания проведенного научного исследования. Диссертация написана научным стилем, соответствующим уровню докторского исследования. Автор свободно оперирует сложными методологическими категориями; текст диссертации хорошо структурирован, содержит необходимую визуализацию, облегчающую восприятие материала. Оформление работы в целом соответствует требованиям, предъявляемым к рукописям диссертаций.

Автореферат полностью соответствует структуре и содержанию диссертационного исследования. В нем в сжатой, но достаточной форме изложены основные идеи работы, обоснована актуальность темы, сформулированы цель, задачи, объект, предмет, гипотеза и методология исследования. Положения, выносимые на защиту, представлены в автореферате в полном объеме и соответствуют тексту диссертации. В автореферате раскрыты научная новизна, теоретическая и практическая значимость полученных результатов, приведены сведения об апробации и внедрении работы. Основные

выводы по главам и общее заключение адекватно отражают итоги исследования. Оформление автореферата соответствует требованиям ВАК.

Достоинства и недостатки в содержании и оформлении диссертации.

В целом, высоко оценивая представленное В.В. Сдобняковым научное исследование, считаю необходимым высказать ряд замечаний и вопросов дискуссионного характера.

1. О соотношении понятий и сложности концептуального аппарата. В работе активно используются такие понятия, как «интегративный подход», «трансфункциональная технология», «проектно-сетевая инфраструктура», «ресурсный потенциал», «организационный эффект», «трансформационный эффект», «сетка отношений» и др. Возникает вопрос о соотношении этих понятий и их иерархии. Было бы важно, с одной стороны, сосредоточиться на принципиальных и категориальных отличиях авторской технологии от известных моделей проектно-ориентированного или процессно-системного управления; а, с другой стороны, выделить 3-5 ключевых понятий и аспектов управленческой деятельности, которые, с точки зрения автора, являются абсолютно необходимыми и достаточными для запуска процесса изменений в любом другом университете.

2. О критериях эффективности проектной команды. В качестве одного из ключевых ресурсов автор выделяет «команду изменений» и подробно описывает диагностику её развития (по Р.М. Белбину, Р.С. Немову, А.В. Карпову и др.). Однако в представленных результатах не всегда прослеживается прямая связь между динамикой внутрикомандных процессов и конечными изменениями в образовательном пространстве университета. Следовало бы, вероятно, сосредоточиться на том, как возросший командный потенциал (в части большей «стратегической компетентности», «рефлексивности») влияет на качество подготовки выпускников и удовлетворенность работодателей в долгосрочной перспективе.

3. О рисках тиражирования. Автор справедливо указывает на специфику структурно-административного устройства Мининского университета как важное условие реализации технологии. Насколько предложенная модель управления развитием чувствительна к типу и истории вуза? Какие факторы (размер вуза, региональная специфика, уровень кадрового потенциала на старте) будут критическими для успешного переноса (трансфера) данной технологии в другой педагогический университет?

4. О группе количественных результатов. В гипотезе и логике эксперимента автор справедливо фокусируется на качественных результатах,

оставляя количественные (закрепляемость в профессии, карьерный рост) для лонгитюдных исследований. Однако в защищаемых положениях и выводах часто фигурирует утверждение о достижении «системного эффекта». Насколько правомерно говорить о полноценном системном эффекте без учета этих отсроченных количественных данных? Не являются ли полученные качественные изменения лишь необходимым, но недостаточным условием для такого вывода?

Еще раз отметим, что высказанные замечания и вопросы носят дискуссионный характер, не снижают общей высокой положительной оценки работы и могут служить темами для дальнейших научных дискуссий и исследований.

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

Диссертация Сдобнякова Виктора Владимировича «Управление развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства» является самостоятельной, завершенной научно-квалификационной работой, в которой на основании выполненных автором исследований разработаны теоретические положения, совокупность которых можно квалифицировать как научное достижение в области методологии и технологии профессионального образования. Автором решена крупная научная проблема, имеющая важное социально-культурное и хозяйственное значение – разработана, теоретически обоснована и экспериментально апробирована концепция и технология управления развитием педагогического университета, обеспечивающая реализацию принципа единства образовательного пространства.

Автореферат и 42 публикация автора (включая статьи в журналах из перечня ВАК и монографии) полностью отражают основное содержание диссертации.

Всё вышеизложенное дает основание утверждать, что 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. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки), соответствует требованиям пп. 9, 10, 11, 13, 14 Положения «О порядке присуждения ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации № 842 от 24.09.2013 г. (в действующей редакции), а ее автор - Сдобняков Виктор Владимирович - заслуживает присуждения ученой степени доктора педагогических

наук по научной специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки).

Бермус Александр Григорьевич,
доктор педагогических наук (научная
специальность 13.00.08 Теория и методика
профессионального образования),
профессор, заведующий кафедрой
образования и педагогических наук
ФГАОУ ВО «Южный федеральный
университет»

«10» марта 2026 г.



(Подпись)

Бермуса А.Г.
членом секретаря Совета
Южного федерального университета
Мирошниченко О.С.

Информация об официальном оппоненте:

Бермус Александр Григорьевич, доктор педагогических наук, профессор
Телефон: +7(904) 503 – 40 – 18
Адрес электронной почты: bermous@sfedu.ru
Наименование места работы (в соответствии с Уставом организации):
федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования «Южный федеральный университет»
Должность: зав. кафедрой образования и педагогических наук
Адрес организации: 344006, г. Ростов-на-Дону, ул. Большая Садовая,
105/42
Телефон организации: (863) 218 – 40 – 00
Официальный сайт организации: www.sfedu.ru
E-mail организации: info@sfedu.ru

С основными научными публикациями Бермуса Александра Григорьевича можно ознакомиться на сайте(ах) в сети Интернет:
https://www.elibrary.ru/author_items.asp?authorid=191315&show_refs=1

Я, Бермус Александр Григорьевич, даю согласие на обработку моих персональных данных, а также на их хранение и передачу.

« 10 » марта 2026 г.



(подпись)

Бермуса А.Г.
членом секретаря Совета
Южного федерального университета
Мирошниченко О.С.