

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор ФГБОУ ВО
«Ярославский государственный
педагогический университет
им. К. Д. Ушинского»
кандидат педагогических наук, доцент
А.М. Ходырев
04 2026 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского» на диссертационное исследование Сдобнякова Виктора Владимировича «Управление развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства», представленное на соискание учёной степени доктора педагогических наук по научной специальности 5.8.7.Методология и технология профессионального образования (педагогические науки).

Актуальность исследования, проведенного В.В. Сдобняковым, обусловлена стратегическими изменениями, которые происходят в социально-экономическом, технологическом, социально-культурном развитии Российской Федерации (далее – РФ). Большую роль в этих процессах играет система образования, трансформация которой требует консолидации всех ресурсов: человеческих, технических, институциональных, научно-образовательных для формирования единого образовательного пространства страны. Нельзя не согласиться с мнением соискателя о том, что в этих условиях современного исторического этапа развития РФ, система высшего образования, как инновационный научно-исследовательский ресурс, должен инициировать необходимые изменения, выступать в роли движущей и объединяющей силы, способной создавать вокруг себя пространство научно-образовательного потенциала. Поэтому, несомненно, система управления развитием организации высшего образования, в частности, педагогического университета, должна гарантированно сопровождать формирование единого образовательного пространства страны, обеспечивать единство требований и гарантий в подготовки педагогических кадров, готовых к изменениям, происходящим в системе общего образования.

Актуальность исследования подтверждается степенью интереса науки к проблемам управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства, в т.ч. методологических основ формирования образовательного

пространства; общих теорий управления образованием; роли университетов в региональной экосистеме; подходов к стратегиям развития университетов; моделей управления развитием системы вуза; технологиям социального и институционального управления, стратегического лидерства и др. Вместе с тем, заслуживает внимания тот факт, что многие научные исследования недостаточно касались педагогических университетов, обладающих собственной спецификой в вопросах управления, что также подтверждает актуальность рассматриваемого исследования и требует теоретического осмысления качественной подготовки педагогических кадров в условиях реализации принципа единства образовательного пространства.

Достоверность и новизна исследования, полученных результатов, выводов и рекомендаций обусловлены опорой на фундаментальные теории и актуальные научные положения в сфере педагогики и управления; методологическая и теоретическая основа исследования позволяют констатировать достаточно высокую осведомленность автора о состоянии изученности заявленной проблемы в педагогической теории и практике профессионального образования. В.В. Сдобняков демонстрирует грамотно, логично выстроенный научный аппарат исследования. Основываясь на результатах изучения широкого спектра теоретического и практического материала по представленной теме, автор определяет ряд противоречий, позволяющих четко сформулировать решаемую в диссертационном исследовании проблему разработки методологических основ управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства. Выделенные объект и предмет исследования соответствуют современному проблемному полю педагогической науки в целом и заявленному профилю методологии и технологии профессионального образования, в частности. Формулировка цели отражает направленность диссертации на нахождение путей и средств решения поставленной проблемы, а также на постановку исследовательских задач. Корректно подобраны методы исследования, соответствующие замыслу исследования и его опытно-экспериментальной апробации.

База исследования и выборка участников опытно-экспериментальной апробации достаточно репрезентативна и включает: кафедру андрагогики и управления развитием ФГБОУ ВО «Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина»; центр научно-методического сопровождения педагогических работников Института непрерывного образования НГПУ им. К. Минина; образовательные организации общего и дополнительного образования детей и взрослых Нижнего Новгорода и Нижегородской области, 27 организаций-участников ФИП Минобрнауки России «Сетевая программа подготовки

наставников по развитию». В опытно-экспериментальной апробации приняло участие: высококвалифицированные преподаватели университета (135 чел.); студенты, магистранты и аспиранты (2367 чел.); ректорат и общее руководство университета (42 чел.); педагогические и управленческие кадры образовательных организаций (210 чел.); выпускники университета (98 чел.); абитуриенты – выпускники школ (112 чел.).

Научная новизна исследования не вызывает сомнений. Полученные и представленные в работе результаты соответствуют докторскому уровню диссертационного исследования. Соискатель предложил свой взгляд на методологические основы управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства. К научной новизне данной работы можно отнести, выявленные и обоснованные автором: тенденции стратегического развития педагогического университета в контексте процессов трансформации высшего образования в РФ, в том числе: масштабная (технологический и мировоззренческий суверенитет) и локальные (образование через всю жизнь; цифровая трансформация; организационная трансформация; конвергенция; кооперация и образование взрослых); ключевые положения интегративного подхода, принципы интеграции, целостности, перспективности и их применение к управлению развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства; концепцию управления развитием педагогического университета на основе интегративного подхода, включающую цель, принципы, функции, условия и ресурсы; трансфункциональную технологию управления развитием педагогического университета, направленную на решение управленческих стратегических задачи и предлагающую алгоритм реализации способов и средств принятия управленческих решений в условиях единого образовательного пространства; совокупность организационно-управленческих условий реализации трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета (учет структурно-административного устройства университета; создание команды изменений; совместная разработка стратегической программы развития университета; создание проектно-сетевой инфраструктуры, позволяющей реализовывать интегрированное взаимодействие участников единого образовательного пространства); интегративный показатель оценки результативности трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета на основе совокупности предложенных соискателем методов и методик (психолого-педагогических, административно-нормативных, персонализированных характеристик, анализа научно-организационных процессов и разработки процедур

сопровождения процессов саморазвития, развития потенциала педагогов и др.).

Значимость для науки и практики полученных результатов исследования.

Теоретическая значимость исследования для педагогики и управления образованием определяется следующими положениями: тенденции стратегического развития педагогического университета расширяют научные представления о процессах трансформации высшего образования в Российской Федерации в условиях реализации принципа единства образовательного пространства; ценностно-целевые ориентиры и риски разработки и принятия стратегических управленческих решений, отвечающих формирующимся тенденциям, дополняют теоретическую базу управления образовательными системами в части управления педагогическими университетами; авторская концепция управления развитием педагогического университета вносит научный вклад в методологию профессионального образования в части формирования образовательного пространства для разработки и реализации программ высшего и дополнительного педагогического образования в условиях реализации принципа единства образовательного пространства; алгоритм и возможности трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета обогащает теорию управления профессиональным образованием в части достижения стратегических целей подготовки педагогических кадров для национальной системы образования; научно обоснованные организационно-управленческие условия внедрения трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета, реализуемой через постановку и решение стратегических и управленческих задач, дополняют теорию управления профессиональным образованием и открывает потенциал для ее практической реализации на базе других педагогических университетов. В целом можно отметить, что результаты диссертационного исследования вносят вклад в методологию развития высшего образования и имеют прикладное значение для повышения эффективности деятельности педагогических университетов.

Практическая значимость диссертационного исследования обусловлена возможностью использовать в образовательном процессе педагогических университетов разработанных и прошедших успешную апробацию результатов и продуктов: описание концепции и трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета в условиях достижения национальных целей подготовки высококвалифицированных педагогических кадров школы XXI века; стратегические инициативы в рамках моделей научно-образовательного партнерства между государством, университетом и бизнесом (программа развития реализуется в рамках участия Мининского

университета в программе стратегического академического лидерства «Приоритет–2030»); интеллектуально-организационные ресурсы формирования проектной команды для распределенного управления развитием педагогического университета; формирование системы научно-методического сопровождения инновационных площадок разного уровня (институционального, регионального, федерального) и форматов коллегиального управления (координационные советы, межстуденческие и молодежные объединения, формы школьно-университетского, социального и профессионального партнерства и др.); описание проектно-сетевой инфраструктуры как средства реализации трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета; материалы научно-исследовательских работ в рамках государственного задания Минпросвещения России результатов в 2022–2025 гг., направленных на совершенствование содержания и условий реализации основных профессиональных образовательных программ, развитие аккредитационного мониторинга, для проведения диссертационных и монографических исследований, тематически связанных с управлением развитием образовательных систем и организаций, а также при реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации работников сферы образования.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности.

Тема диссертационного исследования и полученные результаты соответствует научной специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки) в части: п. 28 «Управление профессиональным образованием. Методологии, концепции и технологии управления профессиональным образованием»; п. 8 «Интеграционные процессы в профессиональном образовании»; п. 10 «Проектирование, реализация и экспертиза инновационных проектов в сфере профессионального образования».

Степень отражения в автореферате и публикациях содержания проведенного исследования. Все основные концептуальные положения и содержание работы в полной мере отражены в тексте автореферата, соответствующего структуре и содержанию диссертации. Автореферат диссертации достаточно полно отражает результаты исследования. Основные результаты исследования представлены в 42 публикации автора, в том числе, 17 публикаций в научных журналах из перечня ВАК, 4 монографии и 3 главы в монографиях, 5 учебно-методических пособий и методических рекомендаций, а также в научных статьях, опубликованных в других изданиях и в достаточной мере отражают содержание проведенного исследования.

Оценка структуры, содержания диссертации, ее завершенности.

Структура диссертации В.В. Сдобнякова включает в себя введение, четыре главы, заключение, библиографический список, состоящий из 418 источников (401 отечественных, 17 зарубежных), приложения.

Во введении на основе анализа современных процессов социально-экономического развития РФ и трансформации системы высшего педагогического образования в условиях построения единого образовательного пространства обоснована актуальность проблемы поиска методологии управления развитием педагогического университета, отвечающей требованиям обеспечения опережающих темпов изменения системы подготовки педагогических кадров. Показана степень разработанности проблемы, выявлены аспекты, которые требуют разработки в части управления педагогическими университетами в сложившейся ситуации в РФ, обладающими собственной спецификой в вопросах управления и регионального взаимодействия. На основе аргументов актуальности и степени разработанности, автором выявлены противоречия, требующие разрешения. Ведущая проблема исследования сформулирована в виде вопроса: какими с точки зрения реализации принципа единства образовательного пространства должны быть концепция и технология управления развитием педагогического университета, и каково их влияние на эффективность осуществления трансформационных изменений в вузе?

Цель исследования заключается в разработке и представлении методологических основ управления развитием педагогического университета, формализованных в виде интегративного подхода, концепции и трансфункциональной технологии, в условиях реализации принципа единства образовательного пространства. Гипотеза содержит предположения, позволяющие реализовать поставленную цель, и предлагает с опорой на положения интегративного подхода, создание методологических основ управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единого образовательного пространства, включающих в себя: тенденции стратегического развития педагогического университета в контексте объективно протекающих процессов трансформации высшего образования в РФ, принципы и ключевые положения интегративного подхода, концепцию и трансфункциональную технологию управления развитием педагогического университета, совокупность организационно-управленческих условий, интегративный показатель оценки результативности трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета. Задачи логично вытекают из гипотезы, направлены на реализацию цели, положения, выносимые на защиту, соотносятся с научной новизной, теоретической и практической значимостью исследования.

В первой главе «Теоретико-методологические основы построения системы управления развитием педагогического университета» предложен анализ тенденций стратегического развития педагогического университета в контексте процессов трансформации высшего образования в РФ. С опорой на анализ нормативно-правовой базы социокультурной и научно-образовательной ситуации в РФ и обширной базы исследований и публикаций, соискатель предлагает историко-критический анализ объекта исследования, выделяет три характерных этапа, критерием для которых является образовательная политика государства, позволившая рассмотреть процессы изменений в исторической проекции, с учетом противоречий и тенденций каждого этапа развития управления педагогическим университетом. В итоге проведенного анализа предложены тенденции: одна масштабная: технологический и мировоззренческий суверенитет; и пять локальных тенденций: образование через всю жизнь; цифровая трансформация; организационная трансформация; конвергенция; кооперация и образование взрослых. Данные тенденции сгруппированы в карту-схему, содержащую набор факторов, которые важно учитывать при принятии управленческих решений. Заслуживает внимания согласованный анализ подходов, которые формируются на стыке классической педагогики и теории управления: деятельностный и задачный подходы; процессно-системный подход; проектный подход; андрагогический подход; интегративный подход. В конце параграфа В.В. Сдобняков приводит обоснование ведущих принципов исследования: принцип интеграции (взаимосвязь всех компонентов управления); принцип целостности (согласование функционирования относительно автономных элементов в соответствии с общей целью); принцип перспективности (наличие стратегической цели, связующей разнородные элементы).

Во второй главе «Концепция управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства» представлен категориальный анализ и теоретические основы концепции управления развитием педагогического университета. Определенную научную значимость имеет описание процесса создания условий и механизмов осуществления перехода к новой практике управления развитием педагогического вуза на основе предлагаемой концепции. Обоснованность, полноту и системность концепция управления развитием педагогического университета придает описанию следующих базовых компонентов концепции: образ педагогической реальности (представлен тенденциями и целевыми ориентирами); центральные категории концепции («ресурсный потенциал» и «управление развитием»); теоретико-методологическая основа разработки концепции (интегративный, системный и деятельностный подходы); принципы, регулирующие управление

развитием педагогического университета; миссия концепции; стратегическая цель и ориентиры концепции; общие закономерности управления; объект и предмет управления; основополагающие управленческие функции; условия реализации концепции; специфические ресурсы реализации Концепции; эффективность, как обобщенная мера и критерий способности организации к развитию и достижению высокого качества образовательных результатов. Таким образом, концепция управления развитием педагогического университета представляет собой комплекс, состоящий из научно-теоретических подходов, оснований, принципов, функций, процедур, механизмов и показателей, позволяющий обеспечить единство процессов функционирования и развития педагогического университета.

В третьей главе «Трансфункциональная технология управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства» дано описание трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета; показаны условия и механизм ее внедрения. Определенный интерес представляет обоснование рабочего определения понятия «трансфункциональная технология управления развитием педагогического университета» как управленческой деятельности, создающей новые нормы организационного и стратегического развития образовательной организации, универсальные механизмы и условия управления развитием университета, ресурсы и способы их перераспределения для достижения стратегической цели. Заслуживает внимания описание ядра технологии; ее характеристик; этапов, зон и условий реализации; вариантов межинституционального сетевого взаимодействия и ключевых партнерств педагогического университета, а также представление ключевого элемента реализации технологии – формирование проектной команды как универсального ресурса управления развитием вуза. При этом, важно то, что основным результатом внедрения трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета выражается в росте эффективности внутренних процессов вуза и достижении его лидирующей позиции в регионе и стране.

В четвертой главе «Опытно-экспериментальная апробация трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета» представлены содержание и реализация модульной программы опытно-экспериментальной апробации трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета. Автором подобран и реализован комплекс методик и разработан интегративный показатель ТЭСИ (трансформационный эффект системных изменений) оценки результативности трансфункциональной технологии управления

развитием педагогического университета, включающий несколько групп показателей ТЭСИ: 1) рефлексивность, вовлеченность, развитие трансформационного лидерства, групповая эффективность; 2) сформированность вовлеченности и инновационного потенциала у студентов; 3) косвенные показатели системного внешнего эффекта.

Результаты опытно-экспериментальной апробации трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета подтвердили ее эффективность и показали получение системного эффекта – качественные изменения, касающиеся образовательной системы университета в целом и характера его взаимодействия с партнерами; а также эффекта развития – качественные изменения, касающиеся непосредственно субъектов образовательного пространства

Отмечая высокий научно-теоретический и прикладной уровень диссертации, новизну, теоретическую и практическую ценность полученных автором результатов, считаем возможным внести **ряд замечаний и вопросов соискателю**, которые носят дискуссионный характер:

1. Предлагаемая автором концепция управления развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства представляется достаточно жестко структурированной и инвариантной (глава 2 диссертации). Что придает концепции гибкость, необходимую в изменяющихся социально-экономических, социально-культурных, технологических условиях жизнедеятельности российского общества?

2. В ходе знакомства с диссертацией сложилось впечатление, что в ходе опытно-экспериментальной апробации проверялась эффективность только трансфункциональной технологии управления развитием педагогического университета (глава 4 диссертации). Как эффективная реализация трансфункциональной технологии управления доказывает эффективность реализации концепции управления развитием педагогического университета?

3. Как принцип единства образовательного пространства влияет на эффективность управления и какими показателями это подтверждается в опытно-экспериментальной апробации?

4. Как осуществлялась проверка реализации совокупности организационно-управленческих условий, предложенных в гипотезе?

Высказанные вопросы и замечания не снижают актуальности, теоретической значимости и научной ценности проведенного исследования, направленного на решение важной научной педагогической проблемы, носящей актуальный значимый характер.

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

Диссертация является самостоятельным и завешенным фундаментальным научным исследованием, имеет научную новизну, теоретическую и практическую значимость.

Проведенный анализ работы позволяет сделать следующий вывод: диссертация Сдобнякова Виктора Владимировича на тему «Управление развитием педагогического университета в условиях реализации принципа единства образовательного пространства» соответствует паспорту специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки), представляет собой научно-квалификационную работу, которая отвечает требованиям пп. 9-11, 13, 14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 N 842 (в действующей редакции), а ее автор Сдобняков Виктор Владимирович заслуживает присуждения ученой степени доктора педагогических наук по специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки).

Отзыв составлен Золотаревой Ангелиной Викторовной, доктором педагогических наук по специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования, членом-корреспондентом РАО, профессором кафедры педагогических технологий ФГБОУ ВО «Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского».

Доктор педагогических наук, профессор,
член-корреспондент РАО, профессор
кафедры педагогических технологий
выражаю согласие на обработку персональных данных

А.В. Золотарева

Отзыв заслушан, обсужден и одобрен на заседании кафедры педагогических технологий ФГБОУ ВО «Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского» (протокол № 8 от «03» 03 2026 года).

Зав. кафедрой
доктор педагогических наук, профессор
выражаю согласие на обработку персональных данных

Л.В. Байбородова

Подписи А.В. Золотаревой и Л.В. Байбородовой удостоверяю.

Начальник управления по кадровому
и организационному обеспечению

Галиева Е.В.

01.04.2026г.

Сведения о ведущей организации:

Полное наименование организации в соответствии с уставом: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского»

Сокращенное наименование организации в соответствии с уставом: ФГБОУ ВО «Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского»

Почтовый адрес: 150000, г.Ярославль, ул. Республиканская, д. 108/1

Телефон: +7(4852)30-56-61

E-mail: rector@yspu.org

Сайт: <https://yspu.org>

С основными научными публикациями кафедры педагогических технологий можно ознакомиться на сайте: <https://elibrary.ru>