# ОТЗЫВ

официального оппонента **Резер Татьяны Михайловны,** доктора педагогических наук, профессора на диссертацию **Эльбиевой Лэйлы Резвановны** по теме «*Формирование готовности студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления*», на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования

**Актуальность исследования** определяется напряженностью и противоречивостью профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих в современных условиях. Интенсивные изменения в экономической, геополитической, социальной, технологической сферах кардинальным образом влияют на эффективность государственного и муниципального управления.

Поэтому соискателем вполне резонно подчеркивается, что данные специалисты должны решать как текущие задачи, обеспечивая реализацию запланированных мероприятий в соответствии с направлениями государственной политики в какой-либо сфере, так и оперативно реагировать на кризисы, вызовы, экстремальные и чрезвычайные ситуации. Автором подчеркивается, что профессиональная подготовка государственных и муниципальных служащих должна осуществляться на высоком уровне качества, предполагая применение современных подходов к публичному управлению на основе реализации проектного менеджмента.

В исследовании автором выявлен существенный разрыв между установками Правительства РФ на достижение национальных целей развития Российской Федерации, предполагающих реализацию проектного подхода в публичном управлении, и недостаточно сформированной готовностью к проектной деятельности у начинающих специалистов в сфере государственного и муниципального управления. Диссертант уверенно ориентируется в современных государственных проектах по достижению мировоззренческого и технологического лидерства в РФ. В исследование указываются нормативные документы, новые национальные проекты, инициирующие применение проектной деятельности в управленческом секторе, а также в системе образования всех уровней. Оцениваются результаты национальных проектов, реализуемых в период с 2019 по 2024 годы. В результате чего в исследовании определены новые тренды развития государства, инициируемые общественными институтами в целях повышения качества жизни российских граждан. На основе глубокого анализа нормативных документов, статистических данных делается вывод, что современные приоритеты административной деятельности предполагают использовать проектный подход в государственном и муниципальном управлении.

Таким образом, автор показал высокую способность исследовать социальные проблемы, особенности современного менеджмента, специфику государственного и муниципального управления, ориентирующие вузы на подготовку эффективных и конкурентоспособных руководителей для органов государственной власти и местного самоуправления. Более того, изучив методологические подходы, определяющие основу профессионального обучения студентов, диссертант выявил значительные возможности проектного обучения в обеспечении направленности профессиональной подготовки на решение выдвинутых задач. Автором научно обосновывается целесообразность разработки целостного научно-методического подхода, раскрывающего принципы, модель и условия формирования готовности студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления.

Проведенное соискателем исследование применяемых практик обучения в вузах показало формализм, неразвитость командной работы, слабое взаимодействие с социальными партнерами и потенциальными работодателями при организации проектной деятельности в обучении студентов. Выявлена неуверенность обучающихся в генерировании новых концептуальных идей, согласующихся с целевыми установками государственной политики, направленной на улучшение качества жизни граждан. В связи с чем Лэйлой Резвановной вполне логично обосновывается необходимость системного описания процесса формирования готовности будущих государственных и муниципальных служащих к реализации проектной деятельности, разработки принципов и педагогических условий на основе разработанной целостной модели данного процесса.

Исследовательская деятельность автора четко структурирована в тексте диссертации. Диссертация имеет классическое строение, включающее введение, две главы, выводы по главам, заключение, список литературы и приложения. Логика построения работы отражает последовательность решения поставленных задач: от теоретического осмысления ключевых категорий к разработке педагогической модели и программы ее экспериментальной апробации.

Во введении обоснована актуальность темы, отражены все ключевые элементы (цель, задачи, объект, предмет, гипотеза), необходимые для труда данного рода, емко показаны ключевые противоречия. Они отличаются логичностью, высокой согласованностью, научной обоснованностью и четкой взаимосвязью с содержанием основных глав. Методологический аппарат выстроен корректно и полностью соответствует требованиям, представляемым к кандидатским диссертациям.

**В первой главе** диссертации автор раскрывает сущность и компонентный состав готовности студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере

государственного и муниципального управления. Исходя из обширной источниковой базы, проведено уточнение содержания понятия «готовность студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления», определены и охарактеризованы его структурные компоненты (системное мышление, смыслообразование, проактивная позиция, рефлексивность), учитывающие современные требования к профессионализму специалистов управленческого профиля.

В исследовании выявлена психолого-педагогическая специфика формирования готовности студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления, предполагающая: а) актуализацию личностного и социального смысла проектной деятельности; б) повышение самостоятельности и активности студентов исходя из их индивидуальных особенностей, интересов и склонностей; в) развитие коммуникативной компетентности и способности к командной работе; г) регуляцию эмоционального состояния участников за счет формирования благоприятного социально-психологического климата в коллективе.

Теоретически выверены и эмпирически подтверждены педагогические принципы, учет которых в образовательном процессе позволяет повысить эффективность профессиональной подготовки студентов, согласованность работы разных преподавателей, социальных партнеров, руководителей практики. Кроме этого, представлены модель и педагогические условия, реализация которых в образовательном процессе обеспечивает успешность деятельности по формированию готовности студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления. В модели отражены целевые установки, процессуальные и содержательные особенности организации педагогического процесса в вузе в соответствии с выдвинутыми задачами. Она разработана на основе системного, деятельностного, компетентностного и антипедагогического подходов.

**Во второй главе** описываются цель, задачи, общий план экспериментальной работы, применяемые критерии эффективности, результаты констатирующего, формирующего и данные контрольного экспериментов. В исследовании представлена характеристика выборки испытуемых, оценочный комплекс, отвечающий требованиям валидности, репрезентативности, что позволяет считать полученные выводы обоснованными и значимыми. Соискателем разработан адекватный задачам критериально-диагностический инструментарий, включающий описание методик и критерии сформированности исследуемого феномена.

На констатирующем этапе проведена первичная диагностика, оценивались системно-аналитический, ценностно-мотивационный, деятельностно-коммуникативный и рефлексивно-оценочный критерии готовности. Диагностический

комплекс включал методики и анкеты, направленные на выявление личностной креативности, ценностных ориентаций субъектов, перцептивно-интерактивной компетентности. Следует подчеркнуть способность соискателя применять не только существующие диагностические средства, но и конструировать авторские продукты для комплексного исследования проблемы. В частности, разработана анкета «Проектная деятельность в управлении» и «Карта оценки проектной компетентности студентов», в комплексе позволяющие оценить сформированность критериев исследуемой готовности с использованием критического, стартового, стандартного и экспертного уровней.

В рамках внедренческого этапа проводилась проверка эффективности разработанной модели и педагогических условий. Ключевым элементом экспериментальной работы являлась новая методика, разработанная автором для формирования готовности студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления. Методика представляет описание последовательно осуществляемого педагогического процесса, предусматривающего включение студентов в разработку и внедрение проектов, согласующихся с интересами граждан и приоритетами государственной политики. Данный практический продукт, успешно прошедший апробацию, раскрывает способы освоения обучающимися учебных дисциплин и организационно-процессуальные аспекты их реализации в учебной деятельности на четырех этапах: пропедевтическом, командообразующем, регионально-исследовательском и деятельностно-рефлексивном.

Достигнутые результаты в реализации формирующего эксперимента подтверждают статистически значимые различия в распределениях экспериментальной и контрольной групп по уровням готовности студентов, которые проходили обучение по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление». Проведенное с помощью статистических методов сопоставление эмпирических данных, полученных в ходе констатирующего и контрольного экспериментов, подтвердило положительную динамику в уровнях готовности студентов к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления. На этом основании в диссертации вполне аргументированно сделан вывод, что эффект наблюдаемых изменений обусловлен используемой методикой, которая может включаться в основные образовательные программы подготовки специалистов данной сферы.

**Обоснованность результатов** в диссертации Л. Р. Эльбиевой обеспечена методологической проработанностью исследования, опорой на фундаментальные научные труды, применением комплекса взаимодополняющих теоретических и эмпирических методов, адекватных предмету и задачам. Исследование учитывает ведущие подходы современной педагогики, менеджмента и психологии.

Выбранные методы обеспечивают валидность диагностики и интерпретации данных. Вызывает уважение четкость исследовательской позиции диссертанта, применение инновационных технологий, наличие уникальных авторских решений.

Стоит отметить высокую степень научной надёжности и воспроизводимости предложенного подхода. Результаты представлены на международных и всероссийских конференциях, получили высокую оценку научно-педагогического сообщества. Ведущие положения исследования описаны в публикациях журналов, включенных в перечень ВАК Министерства науки и высшего образования РФ. Всего издано 10 научных статей по теме работы, три из которых входят в журналы из перечня ВАК.

**Научная новизна исследования** является существенной, обоснованной и соответствует требованиям, предъявляемым к кандидатским диссертациям по специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования. Стоит подчеркнуть высокое качество обоснования системы педагогических принципов продуктивного осуществления педагогического процесса по формированию готовности студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления.

Впервые разработана, описана и внедрена модель изучаемого процесса, раскрывающая содержательные средства и организационно-педагогические регламенты применения деятельностных форм обучения (проблемные лекции, практические и самостоятельные занятия, экскурсионно-познавательная и общественно-полезная деятельность), диалоговых и проектных методов (Agile, Scrum, Lean, Kanban), цифровых ресурсов, в единстве обеспечивающих развитие системного мышления, смыслообразования, проактивной позиции и рефлексивности будущих государственных и муниципальных служащих.

Новой для науки является рабочая программа учебной дисциплины по выбору «Проектный менеджмент и антикризисное управление», направленной на расширение у студентов представлений о методах проектного менеджмента, применяемых на разных этапах реализации проекта. Следует особо отметить педагогические условия, поддерживающие модель и предполагающие: включение студентов в деятельность проектного офиса при исследовании социально значимых проектов; применение ресурсов социально-психологического тренинга для формирования проектной студенческой команды; ознакомление студентов с мемориальным наследием Чеченской Республики при изучении проектов по сохранению культурного наследия региона; освоение студентами алгоритмов антикризисного управления с использованием кейс-метода.

**Значимость исследования для науки и практики.** Исследование вносит существенный вклад в теорию профессионального образования, проектного обучения за счет характеристики широкого спектра проектов: социально-педагогических, этнокультурных, гражданско-патриотических, PR-проектов в государственной и муниципальной службе. Диссертантом создана методика, предусматривающая применение в образовательном процессе инновационных форм, активных методов и программно-методических средств организации проектной деятельности будущих государственных и муниципальных служащих. В частности, предлагаются такие уникальные решения, как студенческий проектный офис, социально-психологический тренинг, экскурсии по мемориальным объектам, обеспечивающие совершенствование знаний, умений и способов деятельности студентов в области разработки социально значимых проектов.

Предложенная система педагогических условий и принципов обладает высокой адаптивностью и может быть использована при составлении программ повышения квалификации преподавателей. Апробация авторских средств дает основания для тиражирования опыта в других образовательных организациях, что усиливает вклад исследования в развитие теории и практики профессиональной подготовки специалистов государственного сектора. Предложенные диссертантом инструменты и алгоритмы позволяют не только диагностировать, но и целенаправленно формировать готовность студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления, что в перспективе способствует укреплению кадрового потенциала управленческого аппарата.

**Конкретные рекомендации по использованию результатов и выводов диссертации.** Разработанная рабочая программа учебной дисциплины «Проектный менеджмент и антикризисное управление» может успешно применяться в профессиональной подготовке будущих и действующих государственных и муниципальных служащих в вузах и учреждениях дополнительного профессионального образования. Апробированная модель студенческого проектного офиса, предложенные в работе темы общественно значимых проектов уместно использовать в ходе реализации модуля (проекта) «Обучения служением», включенного в программы для студентов различных направлений профессиональной подготовки. Комплексный анализ содержания деятельности PR-служб в государственных структурах, характеристика PR-проектов могут применяться для совершенствования работы структурных подразделений, связанных с информированием общественности в государственных органах.

Описанные практики организации экскурсионно-познавательной деятельности могут оказаться продуктивным средством для приобщения студентов вузов

Чеченской Республики к культурному наследию региона. Они также могут использоваться для обучающихся других уровней образования с целью формирования гражданской идентичности, духовно-нравственного воспитания личности, развития патриотизма среди детского и взрослого населения.

**Оценка содержания** диссертации является, безусловно, положительной. Работа отличается высокой научной и практической содержательностью, логичной структурой и системным подходом к решению актуальной проблемы профессионального образования данной категории студентов. В результате анализа проблемы, ее разработки в научных трудах, реализации в практике, исследователь выявила ряд противоречий и адекватно сформулировала направления их разрешения.

Предложенное авторское видение формирования готовности студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления является результативным, что отражено в экспериментальной части диссертации. Эмпирические данные, полученные в ходе экспериментальной работы с использованием оптимальной совокупности критериев, соответствуют диагностическим средствам и статистическим методам обработки информации, подтверждая ключевые выводы. Разработанная модель и педагогические условия рекомендуются для применения в широкой практике профессиональной подготовки студентов вузов, осваивающих профессиональную образовательную программу по направлению 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

**Достоинства и недостатки в содержании и оформлении диссертации.**

Содержание диссертации соответствует требованиям к кандидатским работам в области педагогики, отражает теоретическую глубину и прикладную значимость, демонстрирует научную новизну и высокий уровень исследовательской компетентности автора. Работа отличается существенной научной и практической содержательностью, логичной структурой и системным подходом к решению актуальной проблемы. Соискатель глубоко прорабатывает ключевые понятия, уточняет структуру и содержание профессионально значимого качества будущих специалистов государственного и муниципального управления.

Положительно оценивая рецензируемую работу, следует при этом отметить ряд замечаний и вопросов:

1. Осуществляя интерпретацию понятия «готовность студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления», автор трактует его как интегративное профессионально значимое качество, характеризующееся аналитическими умениями, смысловой установкой на проектную работу, активно-преобразующей позицией и навыками рефлексии, в единстве обеспечивающими принятие социально-значимых решений

в области инициирования, планирования, разработки и внедрения проектов. Считаем, что надо было обосновать согласованность содержания данного понятия с выделяемыми структурными компонентами исследуемого феномена.

2. В качестве одного из педагогических условий диссертант называет ознакомление студентов с мемориальным наследием Чеченской Республики при изучении проектов по сохранению культурного наследия региона. Диссертанту следовало пояснить, какие методологические подходы лежат в основе выдвижения данного педагогического условия. Кроме того, важно показать, с какими методами и средствами формирования изучаемой готовности соотносится данное условие.

3. В диссертации предлагается программа учебной дисциплины «Проектный менеджмент и антикризисное управление», которая включает 8 разделов, один из которых – «Цифровые технологии в проектном менеджменте». На наш взгляд, в содержании данного раздела недостаточно внимания уделено технологиям искусственного интеллекта в деятельности государственных и муниципальных служащих, обсуждению перспектив и рисков их применения в органах власти.

4. Соискатель указывает на многообразие форм, применяемых для решения выдвинутых задач: интерактивная лекция, практическое занятие, самостоятельная работа, проектная, экскурсионно-познавательная и общественно-полезная деятельность. Но при этом отсутствует глубокое теоретическое обоснование целесообразности применения такого многообразия организационно-педагогических форм для решения задачи подготовки студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления.

Данные замечания не снижают общей положительной оценки рецензируемого труда, не влияют на его научную и практическую ценность.

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

Подводя общий итог, необходимо отметить, что представленная диссертационная работа является завершенным, содержательным и самостоятельным научным продуктом. В исследовании показано решение актуальной научной задачи, связанной с повышением качества подготовки будущих специалистов государственного и муниципального управления, обеспечением направленности данного процесса на формирование их готовности к проектной деятельности в рассматриваемом сегменте.

Таким образом, диссертационное исследование **Эльбиевой Лэйлы Резвановны** на тему **«Формирование готовности студентов вуза к реализации проектной деятельности в сфере государственного и муниципального управления»,** соответствует требованиям пп. 9-14 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного постановлением Правительства РФ № 842 от

24.09.2013 г., а ее автор заслуживает присуждения ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 5.8.7. Методология и технология профессионального образования.

**Официальный оппонент:**

**Резер Татьяна Михайловна,** доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры теории, методологии и правового обеспечения государственного и муниципального управления ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина» (г. Екатеринбург). 620002, Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. Мира, д. 19. Тел.: +7 343 375-45-07 e-mail: rector@urfu.ru

**Сведения об официальном оппоненте:**

Выражаю свое согласие
на обработку персональных данных _____ Т.М. Резер

Дата: «27» октября 2026 г.

Подпись Резер Т.М. удостоверяю,

ведущий документовед
/С.Н. Щуклина

Начальник отдела аттестации
научно-педагогических кадров _____ Т.Н. Стрехнина

«27» октября 2026 г.