



УТВЕРЖДАЮ

Ректор ГАОУ ДПО «Ленинградский
областной институт развития образования»
доктор педагогических наук, профессор

О.В. Ковальчук
« 30 » июня 2026 г.

ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования "Ленинградский областной институт развития образования" на диссертацию Саввинова Василия Михайловича «Методология оценки управления развитием территориальных образовательных систем», представленную на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования

Актуальность темы диссертационного исследования. Современная система общего образования функционирует в условиях роста неопределенности и гетерогенности среды, многообразия и высокой динамики социально-экономических, демографических, этнокультурных и технологических изменений. Эти процессы особенно остро проявляются на муниципальном уровне, где многообразие социальных и культурных, экономических, природных условий формирует уникальные образовательные ландшафты. В Российской Федерации, характеризующейся значительной территориальной и социальной дифференциацией, проблема учета контекстной специфики при управлении развитием образования приобретает ключевое значение для обеспечения равенства образовательных возможностей и доступности качественного образования.

Доминирующие в настоящее время в теории и практике подходы к оценке управления образованием в своем большинстве исходят из допущения об однородности образовательных систем. Квалиметрические и экономические методы, ориентированные на унифицированные, обезличенные показатели не позволяют адекватно учитывать объективную неоднородность территориальных условий, ценностей, интересов различных социальных групп, что приводит к росту диспропорций в доступности качественного образования и снижению эффективности управленческих решений.

Автором выявлены фундаментальные противоречия современной образовательной политики и практики: между потребностью в учете территориального разнообразия и стремлением к унификации критериев оценки; между необходимостью гибких управленческих решений и недостаточной разработанностью оценочного инструментария для работы в

гетерогенных и динамично меняющихся условиях; между накопленным массивом эмпирических данных и дефицитом теоретических оснований для их интерпретации. Эти противоречия определяют **проблему исследования** – необходимость разработки методологии оценки управления развитием территориальных образовательных систем, адекватно отражающей влияние факторов среды на образовательный ландшафт.

Особую остроту проблема приобретает для регионов с экстремальными природно-климатическими условиями, дисперсным расселением, полиэтничным и поликонфессиональным составом населения, к числу которых относится Республика Саха (Якутия). Многолетние исследования автора, представленные в диссертации, выявили значительные межмуниципальные контрасты и специфические риски, что делает тему диссертации исключительно своевременной и востребованной как для педагогической науки, так и для практики управления образованием.

В силу изложенного **актуальность** диссертационного исследования В.М. Саввинова не вызывает сомнений. В работе представлены результаты, обладающие высокой степенью научной новизны, заключающиеся в определении и обосновании типов гетерогенности среды, их влиянии на развитие образовательной системы региона, выявлении связанных с этими особенностями подходов к управлению образовательной системой.

Степень обоснованности выдвинутых научных положений, выводов и рекомендаций, достоверности полученных результатов исследования. Диссертация базируется на методологически выверенном комплексе подходов: трансдисциплинарном, как общеметодологическом принципе анализа открытых социальных систем, холистическом, обеспечивающем целостное рассмотрение территориальной образовательной системы (ТОС) во взаимосвязи со средой, и ландшафтном, позволяющем учитывать коэволюцию системы и ее окружения. Теоретическую основу дополняют идеи о возрастающей роли гетерогенности среды, опирающиеся на исследования в области географии, социологии, экономики и культурологии.

Эмпирическая база включает результаты многолетних (2003–2026 гг.) комплексных исследований, проведенных при непосредственном участии автора в рамках проектов по оценке развития образования в Республике Саха (Якутия), включая крупномасштабные экспедиции и исследовательские проекты, анализ статистических данных, а также качественные методы (опросы, интервью, фокус-группы, экспертные оценки). Широкая апробация результатов (94 публикации, из них 29 в журналах ВАК, внедрение в деятельность органов управления образованием Якутии, выступления на международных и всероссийских конференциях) подтверждает обоснованность и достоверность выдвинутых положений.

Научная новизна исследования. Диссертационное исследование В.М. Саввинова содержит ряд результатов, обладающих научной новизной и вносящих существенный вклад в развитие теории управления образованием:

- обоснован и введен в категориальный аппарат педагогики ряд понятий, раскрывающих специфику управления развитием ТОС в условиях гетерогенности среды: «территориальная образовательная система» как ценностно-ориентированный социальный институт развития местного сообщества, «гетерогенность среды» как совокупность разнородных факторов, влияющих на развитие ТОС, «пространство развития» как поле возможных траекторий между актуальным и целевым состоянием, «траектория развития» как конкретизация стратегических направлений движения, «оценка в действии» как механизм интеграции партисипативных процедур и формализованных методов. В отличие от существующих определений, авторское понимание смещает акцент с управления функционированием на управление развитием как расширение пространства возможностей;

- систематизированы типы гетерогенности среды (пространственная, демографическая, этнолингвистическая и религиозная, экономическая, социальная, структурная, программно-технологическая, культурно-управленческая) и выявлены связанные с ними особенности управления (переход к адаптивному управлению, формирование доминант развития, снижение территориальных и социальных диспропорций). Впервые показано, что каждый тип гетерогенности требует специфических управленческих доминант, что создает основу для дифференцированной управленческой политики;

- разработана двухконтурная адаптивная модель оценки управления развитием ТОС, сочетающая инвариантный контур, обеспечивающий соответствие федеральным и региональным нормативам, и вариативный контур, ориентированный на учет образовательного ландшафта, ценностей и интересов местных сообществ. Новизна модели заключается не в самом двухконтурном принципе, известном в кибернетике, а в педагогическом наполнении контуров и в механизме разрешения противоречия между единством образовательного пространства и необходимостью учета локальной специфики через процедуры «оценки в действии»;

- введены и осмыслены метакатегории «образовательный ландшафт», «пространство развития», «траектория развития», «образ будущего», выполняющие роль связующих понятий между этапами оценки и объектами измерения. В отличие от узкодисциплинарных категорий, метакатегории обладают контекстуальной зависимостью и позволяют интегрировать данные из разных наук (педагогики, географии, социологии, экономики), описываясь через соответствующие виды и инструментарии, включая эмпирические данные других дисциплин. Тем самым создается новая теоретическая рамка для анализа управления развитием ТОС;

- определена логика оценки управления развитием ТОС через три измерения – проблематизацию, оценку в действии и прогнозирование. Каждое измерение обеспечено специфическими методами и инструментарием, что

позволяет реализовать трансдисциплинарный подход к исследованию управления образованием;

- на основе обширного эмпирического материала впервые проведено районирование ТОС Республики Саха (Якутия): выделено семь групп систем (арктическая, вилуйская, центральная, южная, столичная и др.), различающихся масштабом и характером влияния среды. Это стало основой для прогноза потенциальных критических ситуаций и рисков развития ТОС, а также для адресной дифференциации управленческих стратегий, что имеет как теоретическое, так и практическое значение.

Теоретическая значимость исследования. Диссертация В.М. Саввинова вносит существенный вклад в теорию управления образованием, который не ограничивается расширением понятийного аппарата, а затрагивает фундаментальные представления о сущности управления развитием образовательных систем в гетерогенных условиях:

- переопределена сущность управления развитием ТОС: от деятельности по достижению плановых показателей к деятельности по расширению пространства развития и конструированию образа будущего. Это меняет классическое представление об управленческом цикле, вводя в него прогностическую и фасилитаторскую составляющие как равноправные;

- обоснованы методологические основания оценки управления, учитывающие гетерогенность и динамичность среды. В отличие от доминирующих квалитетического и экономического подходов, авторская методология базируется на ландшафтном подходе, признающем коэволюцию образовательной системы и среды, и на принципах партисипативности, прогностичности, культуросообразности, что расширяет теоретические представления о факторах, определяющих эффективность управления;

- введены метакатегории «образовательный ландшафт», «пространство развития», «траектория развития», «образ будущего» позволяют интегрировать ценностные, пространственные и временные аспекты управления, создавая целостное видение ТОС как феномена, находящегося в состоянии непрерывной коэволюции со своей уникальной средой. Это преодолевает ограниченность статичных категорий как «образовательная среда», «образовательное пространство» и задает новые теоретические ориентиры для исследований;

- разработана двухконтурная адаптивная модель оценки создает теоретическую основу для преодоления разрыва между унифицированными требованиями и локальной спецификой. Модель предлагает схему согласования этих двух логик через процедуры «оценки в действии», что может быть положено в основу дальнейшего развития теории управления образованием в поликультурном и пространственно неоднородном российском контексте;

- выявлены закономерности управления развитием ТОС (закономерность компенсаторности – зависимость эффективности управления от разнообразия

компенсаторных механизмов; закономерность двухконтурного баланса – необходимость равновесия между унификацией и адаптацией; закономерность горизонта планирования – зависимость глубины прогноза от степени гетерогенности) имеют универсальный характер и могут быть проверены в других регионах, что открывает перспективу для построения общей теории управления образованием в гетерогенной среде.

Результаты работы имеют ярко выраженный прикладной характер, обладают высокой **практической значимостью**.

1. Предложенная методология и двухконтурная адаптивная модель оценки внедрены в практику управления образованием Республики Саха (Якутия): при разработке и оценке муниципальных программ развития образования, мониторинге эффективности органов местного самоуправления, формировании региональной системы оценки качества образования. Это подтверждается актами внедрения, представленными в диссертации.

2. Разработанный инструментарий (включая карты гетерогенности среды, методики оценки вовлеченности сообществ, опросники для прогнозирования рисков, алгоритмы районирования ТОС) может быть использован в любом субъекте Российской Федерации, независимо от масштаба и степени гетерогенности, с соответствующей адаптацией.

3. Выделенные семь групп ТОС Якутии и полученные прогнозы потенциальных критических ситуаций служат основой для адресной управленческой политики, позволяют региональным и муниципальным органам управления дифференцировать меры поддержки, оптимизировать распределение ресурсов и снижать образовательное неравенство.

4. Материалы диссертации применимы в системах дополнительного профессионального педагогического образования и при подготовке управленческих кадров по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки по направлениям «Управление образованием», «Муниципальное управление в сфере образования», а также в образовательных программах магистратуры по педагогическим специальностям.

5. Разработанный алгоритм оценки управления развитием ТОС может быть использован федеральными и региональными органами управления образованием при совершенствовании методик мониторинга и рейтингования региональных и муниципальных систем, а также при разработке программ поддержки регионов с высокой степенью гетерогенности (Арктическая зона Российской Федерации, Дальний Восток, Северный Кавказ).

На основании вышеизложенного можно полагать, что все представленные результаты отражают **личный вклад автора** в развитие педагогической науки, являются обоснованными и достоверными, обладают новизной, а также теоретической и практической значимостью. Автор самостоятельно определил замысел и методологию исследования, обосновав применение трансдисциплинарного, холистического и ландшафтного подходов к оценке управления развитием территориальных образовательных

систем. Им лично разработана концептуальная когнитивная схема исследования, введены и содержательно наполнены метакатегории, а также сконструирована двухконтурная адаптивная модель оценки управления развитием ТОС.

Диссертант организовал и провел масштабную эмпирическую работу, включая руководство комплексными исследовательскими проектами, организацию экспедиций, проведение экспертных опросов и анкетирования заинтересованных сторон, сбор и анализ статистических данных, а также использование методов анализа цифрового следа в социальных сетях. Лично выполнил анализ, обобщение и интерпретацию полученных данных, на основе которых осуществил районирование ТОС Якутии с выделением семи групп систем, различающихся масштабом и характером влияния среды, сформулировал научные положения и выводы.

Результаты исследования отражены в 94 публикациях, в том числе в 29 статьях в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК, а также в монографиях и учебно-методических пособиях. Разработанная методология и адаптивная модель оценки внедрены в практику работы муниципальных органов управления образованием Республики Саха (Якутия), что подтверждается соответствующими актами внедрения. Таким образом, личное участие автора прослеживается на всех этапах – от постановки научной проблемы до внедрения результатов в практику управления образованием.

Тема и результаты исследования соответствуют паспорту научной специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования (п.10, 21, 35, 37).

Оценка логики построения и структуры диссертации. Диссертационная работа В.М. Саввинова имеет четкую, логически выверенную и внутренне непротиворечивую структуру, которая полностью соответствует замыслу, цели, задачам и логике исследования. Структура работы позволяет последовательно развернуть ход реализации исследовательского замысла: от теоретико-методологического обоснования проблемы через эмпирический анализ факторов гетерогенности среды к разработке методологии оценки и ее практической апробации:

1. Введение содержит обоснование актуальности, формулировку проблемы, объекта, предмета, цели, гипотезы и задач исследования, а также характеристику методологических оснований, научной новизны, теоретической и практической значимости, что задает необходимый ракурс восприятия работы.

2. В первой главе раскрыты теоретико-методологические основы исследования: уточняется понятийно-категориальный аппарат, обосновывается когнитивная схема анализа, проводится ретроспективный анализ трансформации управленческих концепций и практик, исследуется управление развитием ТОС на примере Республики Саха (Якутия).

3. Вторая глава посвящена анализу влияния гетерогенности среды на развитие ТОС, систематизации типов гетерогенности, характеристике влияния

факторов среды на примере Якутии, анализу территориальных диспропорций и определению доминант управления развитием ТОС.

4. Третья глава представляет собой концептуальное ядро работы. В ней последовательно раскрыты: ретроспективный анализ процесса оценивания эффективности управления образованием, содержание и специфика оценки, методы и инструменты, а также разработанная автором адаптивная двухконтурная модель оценки. Глава завершается обоснованием принципов и механизмов оценки, включая введение метакатегорий и логики трех измерений.

5. Четвертая глава представляет эмпирическую верификацию предложенной модели. Раскрываются пространство развития ТОС Якутии, особенности оценки хода и результатов управления, прогноз и образ будущего территориальных образовательных систем в республике.

6. Заключение содержит обобщение основных результатов исследования, формулировку выводов по каждой из поставленных задач, а также перспективные направления дальнейших исследований. Выводы к каждой главе обеспечивают промежуточную рефлексию и облегчают восприятие логики работы.

Структура и оформление. Диссертация объемом 419 страниц (основной текст – 326 страниц) состоит из введения, четырех глав (33 рисунка, 14 таблиц), заключения, списка литературы (376 наименований) и 32 приложений, содержащих обширный эмпирический и нормативный материал. Текст работы выполнен с соблюдением требований ГОСТ и норм литературного русского языка, отличается научным стилем, терминологической точностью и аргументированностью. Автореферат объемом 54 страницы полностью отражает основные положения диссертации, включает ключевые результаты, иллюстративный материал и соответствует структуре работы. В автореферате представлены все выносимые на защиту положения, а также публикации автора.

Таким образом, логика построения и структура диссертации в полной мере способствуют раскрытию темы исследования, решению поставленных задач, проверке гипотезы и доказательству выносимых на защиту положений. Работа обладает внутренней целостностью и завершенностью.

В целом высоко оценивая результаты исследования В.М. Саввинова, считаем необходимым остановиться на некоторых **замечаниях и вопросах дискуссионного характера**:

1. В классической теории управления образованием акцент делается на целеполагание, планирование, организацию, контроль. Диссертант вводит новое определение: «управление развитием ТОС – деятельность по расширению пространства развития и конструированию «образа будущего»». Как меняется в связи с этим само понимание управленческой функции? В чем принципиальное отличие предлагаемого подхода от традиционного, в частности, от программно-целевого или индикативного управления?

2. Диссертант вводит в научный оборот метакатегории «образовательный ландшафт», «пространство развития», «траектория развития», «образ будущего». Обосновывается выполнение ими роли «связующих понятий» между этапами оценки и объектами измерения. Чем определяется необходимость введение именно этих метакатегорий? Каким образом метакатегории операционализируются в конкретные измеримые показатели и индикаторы. Можно ли утверждать, что они образуют новую теоретическую рамку для исследования управления образованием, не сводимую к уже существующим категориям, например, «образовательная среда», «образовательное пространство»?

3. Автор вводит метакатегорию «пространство развития» как поле возможностей между актуальным и целевым состоянием ТОС. Как операционализируется это понятие в теоретических моделях? Можно ли измерить «ширину» или «глубину» этого пространства? Какие теоретически обоснованные параметры позволяют судить о том, расширяется или сужается пространство развития под влиянием управленческих решений?

4. В диссертации выделены различные типы гетерогенности среды, влияющие на развитие ТОС. Можно ли выстроить между ними иерархию по степени значимости для управления образованием? Все ли типы имеют одинаковый теоретический вес, или некоторые из них (например, культурно-управленческая гетерогенность) являются вторичными по отношению к другим?

5. В диссертации предложен метод «оценки в действии» как основной механизм реализации модели. Как он соотносится с известными в мировой теории оценки подходами: формирующей оценкой М. Скривена, оценкой, ориентированной на использование М. Пэттона? В чем специфика предложенного подхода, чем он обогащает теорию управления образованием? Какие риски и ограничения этого метода выявлены автором в ходе многолетней апробации?

Обозначенные вопросы носят дискуссионный характер и не снижают положительного впечатления, общей высокой оценки работы, проделанной В.М. Саввиновым.

Заключение. Проведенный анализ представленной научной работы позволяет сделать вывод о том, что в диссертационном исследовании В.М. Саввинова поставлена и решена актуальная для педагогической науки и образовательной практики научная задача разработки методологических оснований оценки практики управления развитием территориальных образовательных систем.

Диссертационное исследование Саввинова Василия Михайловича на тему «Методология оценки управления развитием территориальных образовательных систем», представленное на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования, соответствует требованиям п. п. 9, 10, 11, 13, 14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного

Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. №842 (с изменениями и дополнениями), а ее автор Василий Михайлович Саввинов заслуживает присуждения ученой степени доктора педагогических наук по научной специальности 5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования.

Отзыв подготовлен доктором педагогических наук, профессором кафедры управления образовательными системами Каменский Алексеем Михайловичем.

Отзыв обсужден на заседании кафедры управления образовательными системами Государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Ленинградский областной институт развития образования».

Протокол № 7 от 19 июня 2026 г.

Заведующий кафедрой
управления
образовательными
системами



Кандидат
психологических наук,
доцент Каранова В.В.

Сведения о ведущей организации

Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования "Ленинградский областной институт развития образования"

Контактная информация:

Почтовый адрес: 197136, Санкт-Петербург, Чкаловский пр., 25а лит.А

Телефон: +7 (821) 372-50-39

E-mail: office@loiro.ru

Web-сайт: <https://loiro.ru/>

Список основных публикаций сотрудников организации по теме диссертации
соискателя в рецензируемых научных изданиях

1. Долматов, А. В. Адаптивные системы управления качеством как ресурс повышения эффективности образовательного и инновационного процессов / А. В. Долматов // Образование: Ресурсы развития. Вестник ЛОИРО. – 2022. – № 3. – С. 4-9.
2. Долматов, А. В. Данные и неопределенность в управленческой аналитике: возможности и ограничения естественного и искусственного интеллекта / А. В. Долматов, Е. А. Долматов // Менеджмент XXI века: формирование суверенной системы образования Российской

- Федерации: Материалы XXII международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 22–23 ноября 2023 года. – Санкт-Петербург: Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена, 2024. – С. 243-248.
3. Долматов, А. В. О кадровых проблемах в Арктическом регионе России / А. В. Долматов, Л. А. Долматова // Безопасность Арктического региона России: Сборник научных статей по материалам круглого стола, Санкт-Петербургская юридическая академия, 15 февраля 2024 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургская юридическая академия, 2024. – С. 13-18.
 4. Жуковицкая, Н. Н. Сетевое наставничество школ с высокими и низкими результатами подготовки обучающихся: организационные механизмы / Н. Н. Жуковицкая // Человек и образование. – 2022. – № 2(71). – С. 53-63.
 5. Каменский, А. М. Стратегические ориентиры в управлении современной школой / А. М. Каменский. – Москва: Центр "Педагогический поиск", 2007. – 240 с.
 6. Каменский, А. М. Управление саморазвитием школы в условиях цифровой трансформации. Учебное пособие / А. М. Каменский. – СПб.: ЛОИРО, 2022 – 172 с.
 7. Топоровский, В. П. Развитие инновационной образовательной среды в региональной системе среднего профессионального образования (по материалам региональной научно-практической конференции) / В. П. Топоровский, А. А. Моштаков // Человек и образование. – 2020. – № 2(63). – С. 161-166.
 8. Топоровский, В. П. Развитие профессиональной компетентности руководителя как условие эффективного управления образовательной организацией / В. П. Топоровский, А. Е. Марон, Н. А. Ермейчук // Человек и образование. – 2021. – № 3(68). – С. 34-39.
 9. Топоровский, В. П. Сущность квалиметрического подхода к оценке управленческой деятельности директора образовательной организации / В. П. Топоровский, Н. А. Романова // Нижегородское образование. – 2022. – № 5. – С. 23-28.