

Научная статья

УДК 331.56

DOI 10.18101/2304-4446-2026-1-173-179

Управление образовательной деятельностью: многоуровневая модель и функции современного менеджмента образования

© Харламов Андрей Викторович

доктор экономических наук, профессор,

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Россия, 191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, 30–32, литер А

kharlamov_2000@list.ru

© Сайченко Ольга Анатольевна

кандидат экономических наук, проректор по образовательной деятельности

Санкт-Петербургский государственный морской технический университет

Россия, 190103, г. Санкт-Петербург, Ленинский просп., 101

digitaltwindm20@gmail.com

Аннотация. В статье рассматривается проблематика управления образовательной деятельностью в контексте современного образовательного менеджмента. Исследование проводится на фоне существенных социально-информационных трансформаций общества, которые обуславливают необходимость совершенствования качества высшего образования в России. Исследованы особенности современного учебного процесса в условиях информатизации и технологизации образования, трансформации роли преподавателя и студента, изменения методов обучения. В статье подробно рассматриваются функции образовательного менеджмента, включая информационно-аналитическую, мотивационно-целевую, планово-прогностическую и контрольно-диагностическую функции.

Значительное внимание уделяется анализу новых подходов к управлению образовательными программами и учреждениями, включая роль менеджеров образовательных программ, взаимодействие с заказчиками образования и формирование качественной образовательной среды.

Ключевые слова: образование, менеджмент образования, иерархия управления, менеджмент, система образования, педагогическая парадигма, механизм управления.

Для цитирования

Харламов А. В., Сайченко О. А. Управление образовательной деятельностью: многоуровневая модель и функции современного менеджмента образования // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2026. № 1. С. 173–179.

В условиях стремительной информатизации, усиливающейся глобализации и глубоких социальных трансформаций особую значимость приобретает повышение качества высшего образования в России. Указанные сдвиги формируют запрос на новое поколение образовательных менеджеров: они должны эффективно выполнять управленческие функции в изменчивой среде и обеспечивать международную конкурентоспособность национальной системы образования.

Образовательный менеджмент представляет собой сложный, многофакторный процесс, требующий от руководителя решения широкого набора задач при

постоянном изменении требований к качеству образовательных результатов [20]. Современный управленец обязан сочетать целостное видение с гибкостью практических решений, учитывая институциональные, организационные, кадровые и ресурсные аспекты функционирования образовательной системы [6].

Система управления образованием отличается многоуровневостью и многоаспектностью. На каждом уровне, от макроуровня (национальная политика и регуляторика) и мезоуровня (организация/вуз) до микроуровня (образовательная программа и учебный процесс), реализуется собственный набор функций и инструментов. Отсюда вытекает необходимость интеграции двух взаимосогласованных фундаментальных компонентов менеджмента образования: педагогического и управленческого [16]. Первый обеспечивает достижение целевых образовательных результатов на основе дидактических закономерностей и методических принципов; второй формирует организационно-ресурсные условия их реализации и контуры управленческой ответственности.

Современное образование одновременно выступает и как особая социокультурная услуга потребительского характера (в ряду с медицинскими, юридическими и иными услугами), и как квазиобщественное благо: оно генерирует внешние эффекты, значимые для всего общества, и тем самым способствует социальному и экономическому развитию [13]. Сведение его роли лишь к сфере услуг методологически некорректно: будет утрачен институциональный смысл образования как носителя общественных функций.

Ключевые социальные функции образования требуют специфических управленческих решений. Во-первых, функция трансляции базовых норм и ценностей: она предполагает стратегическое целеполагание, построение систем оценки качества и единых процедур обеспечения результатов. Во-вторых, функция сохранения и развития культурной традиции: она реализуется через закрепление устойчивых культурных паттернов поведения, кооперацию с институтами культуры и адаптацию образовательных практик к особенностям национальной культурной среды [9]. В-третьих, функция наращивания человеческого капитала: она требует расширения доступности качественного образования для всех социальных групп и выстраивания механизмов поддержки одаренных учащихся и талантливой молодежи; управленческие решения здесь должны обеспечивать равный доступ к ресурсам вне зависимости от социально-экономического статуса [18].

Образовательная система — это сложная открытая структура, объединяющая множество организаций, постоянно взаимодействующих как между собой, так и с институтами общества [19]. К последним относятся органы государственной и муниципальной власти, объединения обучающихся и родительской общественности, работодатели и бизнес-партнеры, культурно-просветительские учреждения, правоохранительные органы и средства массовой информации. В этих условиях одной из центральных управленческих задач выступает проектирование и поддержание устойчивых механизмов взаимодействия со всем социальным окружением образования. Ключевым измерением деятельности образовательной организации является управление человеческими ресурсами [17]. Стратегическое развитие современного образования нацелено на достижение основной цели — обеспечение всеобщего доступа к качественному непрерывному образованию и воспитание творческой, социально ответственной личности. Для ее реализации

необходима последовательная работа по ряду направлений: стандартизация при сохранении фундаментальности содержания; внедрение компетентного подхода; построение многоуровневой модели непрерывной профессиональной подготовки. Технологическая модернизация учреждений повышает результативность образовательного процесса [15]; тому же способствуют сетевые формы взаимодействия вузов, академическая мобильность преподавателей и студентов, а также новые форматы образовательных кластеров. Приоритетные программы, ориентированные на потребности инновационной экономики, в сочетании с регионализацией обучения учитывают территориальную специфику. Социализация образования и развитие системы оценки качества становятся важными факторами повышения эффективности.

В научной интерпретации Н. В. Габышевой [2] концептуальное осмысление образовательного менеджмента строится на двух ключевых подходах. Первый рассматривает его как системно организованную управленческую модель, охватывающую широкий спектр стратегических и тактических мероприятий, направленных на эффективное функционирование как отдельных образовательных учреждений, так и образовательной системы в целом. В центре внимания данной модели находятся организационная структура, координация процессов и обеспечение результативности. Второй подход акцентирует внимание на образовательном менеджменте как многокомпонентной деятельности, ориентированной на внутреннее развитие учреждения: от профессионального роста кадров до укрепления корпоративной культуры и внедрения инновационных механизмов. Совокупность этих подходов позволяет выстроить модель интеграции педагогических и управленческих функций.

Ряд исследователей дополняет содержательную характеристику образовательного менеджмента. Так, И. Л. Литвиненко определяет его как совокупность принципов, методов и технологий управления образовательной деятельностью, направленных на повышение ее эффективности [4]. Схожую позицию занимает И. Д. Грудин, трактующий образовательный менеджмент как отрасль педагогической науки, предметом которой является организация управленческих процессов в системе образования [3]. В. Н. Максимова подчеркивает, что образовательный менеджмент отличается специфическими чертами, проистекающими из социальной природы образовательной системы как института воспитания, обучения и социализации подрастающего поколения [5].

Инновационность — это одна из базовых характеристик современного образовательного менеджмента [12]. Она обусловлена необходимостью опережающего развития человеческого потенциала в условиях постоянных изменений в социальной, экономической и технологической среде. Таким образом, управленческие решения в образовательной сфере должны быть направлены на создание условий для адаптации, творчества и саморазвития обучающихся и педагогов.

Методологическая база образовательного менеджмента характеризуется доминированием социально-психологических методов, поскольку традиционные административные и экономические подходы не всегда обеспечивают эффективную мотивацию педагогических работников. Вследствие роста количества внутриколлективных проблем возрастает потребность в гибких управленческих стратегиях, опирающихся на психологическое знание и социальное взаимодействие.

С теоретико-методологических позиций образовательный менеджмент формируется на базе междисциплинарной интеграции управленческих и педагогических знаний. П. А. Петряков подчеркивает, что в условиях противоречий между педагогическими и экономическими приоритетами управленческие решения должны быть сбалансированы и учитывать комплексный характер образовательной среды [10]. Отсюда вытекает необходимость сочетания различных форм управленческой активности:

- управленческо-педагогической, направленной на модернизацию образовательного процесса;
- управленческо-психологической, обеспечивающей устойчивое развитие коллектива;
- управленческо-экономической, ориентированной на рациональное использование ресурсов;
- организационно-структурной, направленной на формирование эффективной модели управления;
- финансово-хозяйственной, связанной с обеспечением материально-технической базы.

Аналогичную точку зрения выражает Д. А. Макушева, утверждая, что образовательное управление охватывает следующие направления: педагогическое, экономическое, социально-психологическое, правовое и организационно-техническое [7].

Сравнительный анализ образовательного менеджмента и управления бизнес-процессами, предложенный Н. В. Солововой [11], позволяет выделить специфические признаки управления в сфере образования. Во-первых, его доминирующим условием является высокая степень зависимости процессов от человеческого фактора. Во-вторых, постоянная изменчивость содержания и целей образования, а также специфики обучающихся предопределяет необходимость высокой адаптивности управленческих решений. В-третьих, сложность внедрения инноваций требует от управленцев создания условий для развития креативности и инициативности у участников образовательного процесса.

Таким образом, образовательный менеджмент предстает как интегративная система управления, в которой сочетаются педагогические, экономические, правовые, психологические и организационные аспекты. Это требует от руководителей высокого уровня компетентности и способности к синтезу разнородных управленческих практик. А. И. Мелентьева справедливо подчеркивает, что именно образовательный менеджмент выступает сегодня тем инструментом, который позволяет системе образования эффективно адаптироваться к современным социально-экономическим, геополитическим и технологическим условиям [8].

Иерархическая структура позволяет рассматривать системы различных порядков, а уровневый подход предусматривает введение специальных понятий для описания каждого уровня и механизмов их регулирования в рамках общей системы управления [14].

В контексте российской системы высшего образования исследователи выделяют три основных иерархических уровня. Верхний уровень представлен отраслью высшего образования в целом, определяющей стратегические направления развития. Второй уровень включает высшие учебные заведения как самостоя-

тельные образовательные единицы. Третий уровень охватывает непосредственно учебные процессы, реализуемые в рамках конкретных образовательных программ.

Каждый иерархический уровень характеризуется собственными целями и базовыми принципами управления. На верхнем уровне формируются глобальные цели всей образовательной сферы, отражающие общественные потребности в профессиональной подготовке специалистов. Эти цели последовательно детализируются на уровне отдельных вузов, где трансформируются в конкретные управленческие решения.

Современные образовательные процессы представляют собой сложную, динамичную систему, требующую комплексного подхода к управлению и развитию, учитывающего вышеперечисленные характеристики для обеспечения высокого качества образования и достижения поставленных образовательных целей.

Таким образом, эффективность функционирования всей образовательной системы во многом зависит от качества взаимодействия между различными уровнями управления, согласованности принимаемых решений и способности к адаптации в условиях постоянно меняющейся образовательной среды.

Литература

1. Афиногенова И. Н. Обоснование современных подходов к становлению образовательного менеджмента // *Век качества*. 2017. № 3. С. 115–129. Текст: непосредственный.
2. Габышева Н. В. Образовательный менеджмент: понятие и сущность // *Наука и социум: материалы всероссийской научно-практической конференции*. Новосибирск, 2018. № 7–1. С. 29–31. Текст: непосредственный.
3. Грудин И. Д. Педагогический менеджмент как теория и практика управления образовательным процессом // *Вестник науки*. 2023. № 6(63). С. 37–40. Текст: непосредственный.
4. Литвиненко И. Л. Процессы современного образовательного менеджмента и маркетинга // *Ученые записки ОГУ. Сер. Гуманитарные и социальные науки*. 2023. № 1(98). С. 275–278. Текст: непосредственный.
5. Максимова В. Н. Концепция современного образовательного менеджмента // *Царскосельские чтения*. 2011. № XV. С. 8–13. Текст: непосредственный.
6. Макаренко Е. А. Решение вопросов этики при внедрении систем с искусственным интеллектом // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2022. Т. 3, № 8(128). С. 77–82. Текст: непосредственный.
7. Макушева Д. А. Менеджмент в системе управления образовательной организацией // *Форум молодых ученых*. 2022. № 2(66). С. 79–83. Текст: непосредственный.
8. Мелентьева А. И. Современное понятие «образовательный менеджмент» в плоскости лингвистики: к вопросу о дефиниции // *Инновационные аспекты развития науки и техники*. 2021. № 9. С. 197–203. Текст: непосредственный.
9. Орлова О. Ю., Макаренко Е. А. Влияние поведенческих паттернов на доходность финансовых активов: феномен календарных аномалий // *Финансы, деньги, инвестиции*. 2025. № 2(94). С. 18–26. Текст: непосредственный.
10. Петряков П. А. Образовательный менеджмент как объект междисциплинарных исследований // *ЧиО*. 2013. № 3 (36). С. 117–122. Текст: непосредственный.
11. Соловова Н. В. *Управление образовательными системами: учебное пособие*. Самара: Изд-во Самар. ун-та, 2018. 80 с. Текст: непосредственный.

12. Chen Z., Gao J. Design of college educational management system based on CS and BS hybrid architecture. *Measurement: Sensors*. 2024; 33: 101201. DOI: 10.1016/j.measen.2024.101201.
13. Donkoh R., Lee W. O., Ahoto A. T. et al. Effects of educational management on quality education in rural and urban primary schools in Ghana. *Heliyon*. 2023; 9: 11. DOI: 10.1016/j.heliyon.2023.e21325.
14. Gasparyan M. Theoretical-Methodological Review of the General Education Management Models. “*Katchar*” *Collection of Scientific Articles of International Scientific-Educational Center NAS RA*. 2025: 1: pp. 135–146. DOI: 10.54503/2579-2903-2025.1-135.
15. Jin R., Peng Y., Wang Z. et al. Data-Driven educational decision-making: How to enhance educational quality and management efficiency. *Journal of Higher Education Research*. 2025; 5(6): 550. DOI: 10.32629/jher.v5i6.3385.
16. Lemos M., Liberali F. The creative chain of activities towards educational management transformation. *International Journal of Educational Management*. 2019; 33(7): 1718–1732. DOI: 10.1108/IJEM-08-2017-0219.
17. Machkour B., Abriane A. The rise of artificial intelligence in educational management: A prospective analysis on the role of the virtual educational director. *Procedia Computer Science*. 2025; 257: 1233–1238. DOI: 10.1016/j.procs.2025.03.165.
18. Nanjundeswaraswamy T. S., Swamy D. R. Knowledge management processes and organizational culture in the higher educational technical institutions. *Journal of Economic and Administrative Sciences*. 2021; 38(2): 270–286. DOI: 10.1108/JEAS-07-2020-0134.
19. Pacheco A., Yupanqui R., Mogrovejo D. et al. Impact of digitization on educational management: Results of the introduction of a learning management system in a traditional school context. *Computers in Human Behavior Reports*. 2025; 17: 100592. DOI: 10.1016/j.chbr.2025.100592.
20. Zi Y. Construction of Educational Management Software Design Pattern Based on Deep Neural Network. *Procedia Computer Science*. 2022; 208: 176–183. DOI: 10.1016/j.procs.2022.10.026.

Статья поступила в редакцию 16.11.2025; одобрена после рецензирования 10.01.2026; принята к публикации 16.01.2026.

Modern Educational Management: A Multi-Level Model and Functions

Andrey V. Kharlamov

Dr. Sci. (Econ.), Prof.

Saint Petersburg State University of Economics

30–32, Liter A, Canala Griboyedova Naberezhnaya, St. Petersburg 191023, Russia

kharlamov_2000@list.ru

Olga A. Saichenko

Cand. Sci. (Econ.), Vice-Rector for Academic Affairs

Saint Petersburg State Marine Technical University

101 Leninsky Prospect, St. Petersburg 190103, Russia

digitalwindm20@gmail.com

Abstract. The article deals with the issues of modern educational management. The research is conducted against the backdrop of significant socio-informational transformations in society, which necessitate improving the quality of higher education in Russia. It examines the characteristics of the modern educational process in the context of the computerization and technologization of education, the transformation of the roles of teachers and students,

and changes in teaching methods. We have considered in detail the functions of educational management, including information and analytical, motivational and goal-setting, planning and forecasting, monitoring and diagnostic ones.

The study presents an analysis of new approaches to management of educational programs and institutions, and focuses on the role of educational program managers, interaction with education stakeholders, and creation of a high-quality educational environment.

Keywords: education, educational management, management hierarchy, management, education system, educational paradigm, management mechanism.

For citation

Saichenko O. A., Kharlamov A. V. Modern educational management: A multi-level model and functions. *Bulletin of Buryat State University. Economy and Management*. 2026; 1: 173–179 (In Russ.).

The article was submitted 16.11.2025; approved after reviewing 10.01.2026; accepted for publication 16.01.2026.