

*Ахметшина Екатерина Сергеевна*

магистрант

*Научный руководитель*

*Салаватова Асиль Магомедовна*

канд. пед. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Нижевартовский государственный университет»

г. Нижневартовск, ХМАО – Юрга АО

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМОЙ: ИСТОРИЧЕСКИЙ АСПЕКТ И СОВРЕМЕННЫЕ КОНЦЕПЦИИ**

***Аннотация:** в статье проанализирован вопрос теоретических подходов к управлению образовательными системами, прослежено их эволюционное развитие. Материал направлен на синтез исторического опыта и современных тенденций с целью формирования интегративного подхода к управлению в сфере образования. Этот подход призван эффективно решать вызовы, связанные с цифровизацией, индивидуализацией и повышением качества образования. Автор делает вывод о важности гибкого сочетания элементов разных моделей.*

***Ключевые слова:** управление образованием, образовательная систем, образование, субъективно-ориентированный подход, управленческий конструктивизм.*

В условиях глобальных социально-экономических трансформаций, стремительной цифровизации и растущих требований к качеству человеческого капитала, управление образовательной системой становится критически важным фактором национального развития. Актуальность исследования теоретических основ образовательного менеджмента обусловлена необходимостью преодоления инерционности традиционных моделей и поиска адекватных ответов на вызовы XXI века. Современная образовательная организация перестает быть закрытой бюрократической структурой, превращаясь в открытую, сложную,

самообучающуюся систему, что требует принципиально новых управленческих решений. Научная проблема заключается в существующем разрыве между устоявшимися административными практиками, унаследованными от индустриальной эпохи, и потребностями в гибком, инновационном, субъектно-ориентированном управлении, способном обеспечить устойчивое развитие образования как общественного блага. Разрешение этой проблемы имеет фундаментальное значение для повышения эффективности всей сферы образования, ее адаптации к динамичным условиям и, в конечном счете, для реализации стратегических государственных задач.

Любая управленческая деятельность, основана на соблюдении ряда принципов, которыми руководствуются руководитель при выполнении всех управленческих функций. Совокупность определенных закономерностей и принципов, применяемых на их основе методов и форм взаимодействия объекта и субъекта управления в определенных условиях является механизмом управления образовательными системами [5, с. 99].

Проблема управления в образовании является предметом изучения педагогики, социологии, экономики и теории менеджмента. Исторический анализ становления управленческих парадигм в образовании представлен в трудах Т. Буш, М. Фуллан, И. Кантера. Классические подходы, базирующиеся на теориях Ф. Тейлора (научный менеджмент) [6], А. Файоля и М. Вебера (административно-бюрократическая школа) [7], долгое время доминировали, рассматривая образовательное учреждение как иерархическую машину с четким разделением труда, стандартизацией и контролем [1, с. 45]. Данные подходы критиковались за дегуманизацию, подавление творческого потенциала и неспособность к инновациям.

Ответом на эту критику стало развитие гуманистических и демократических концепций в середине XX века (работы Р. Лайкерта, Д. МакГрегора с его «Теорией Y»), которые сместили фокус на человеческие отношения, мотивацию, создание благоприятного психологического климата и вовлечение сотрудников в принятие решений. В образовательном контексте эти идеи развивали

П. Серджиованни, У. Файерстоун, утверждавшие приоритет ценностного и культурного лидерства над формальным администрированием.

Современный этап характеризуется столкновением и взаимопроникновением нескольких мощных концептуальных течений. Во-первых, это неолиберальный менеджериализм, привнесший в образование рыночную логику, инструменты New Public Management (NPM): конкуренцию, стандартизацию результатов, внешний аудит, подушевое финансирование, что подробно анализируется в работах С. Болла, М. Эппл, российских исследователей Г.Н. Подчалимовой, Т.И. Шамовой [8].

Во-вторых, как ответ на издержки жесткого менеджериализма, получили распространение концепции тотального управления качеством (TQM) (Э. Деминг, К. Исикава) и его адаптации в образовании (В.П. Панасюк) [3], нацеленные на непрерывное совершенствование процессов при участии всех членов организации. В-третьих, все большую популярность приобретает теория распределенного лидерства (Дж. Спиллейн, А. Харрис), которая рассматривает лидерство не как функцию одной должности, а как динамичный процесс, распределенный среди множества актеров в зависимости от ситуации и их экспертизы.

Одновременно в отечественной науке (В.И. Слободчиков, А.А. Веряев, Н.Г. Маркова) активно развивается субъектно-деятельностный и субъектно-ориентированный подход [2], ставящий в центр управленческого процесса развитие профессиональной субъектности педагога и руководителя как автора своей деятельности. Несмотря на обширный массив исследований, остаются трудности и нерешенные вопросы. К ним относится недостаточная операционализация гуманистических и субъектных моделей в условиях действующих нормативно-финансовых ограничений [4]; противоречие между требованиями стандартизации (менеджериализм) и необходимостью поддержки уникальности образовательных траекторий; дефицит инструментов для измерения эффективности «мягких» управленческих практик, связанных с развитием организационной культуры и климата.

Проведенное исследование позволило сформулировать авторскую модель «стратегического управленческого синтеза». Ее суть: эффективный руководитель современной образовательной организации должен владеть всем арсеналом теорий и уметь применять их адекватно контексту.

1. Для обеспечения стабильности и подотчетности – использовать строгие инструменты менеджериализма и процессного подхода (бюджетирование, контроль сроков, выполнение нормативов).

2. Для обеспечения развития и качества – внедрять циклы TQM, проектные методы, создавать профессиональные обучающиеся сообщества.

3. Для обеспечения инноваций и мотивации – культивировать распределенное лидерство, создавать горизонтальные связи, делегировать полномочия.

4. Для обеспечения смысла и устойчивости – работать в логике субъектности: выстраивать диалог, разделять ценности, поддерживать профессиональную инициативу, видеть в педагогах и обучающихся не ресурс, а соавторов. Ключевая задача – не допустить доминирования одной, особенно технократической, парадигмы над другими, что ведет к дисфункциям. Управление должно быть гибким, многоуровневым и рефлексивным.

Таким образом, проведенный теоретический анализ подтверждает, что управление образовательной системой прошло сложный путь от механистических к сложно-адаптивным, человекоцентричным моделям. Исторический аспект демонстрирует не отмену, а наслоение управленческих парадигм, что создает для современного руководителя как сложности (внутренние противоречия), так и широкие возможности для выбора инструментов.

Наиболее перспективным направлением является не поиск единственно верной теории, а развитие управленческого конструктивизма – способности руководителя к осознанному, критическому и ситуативно-адекватному комбинированию элементов различных подходов. На практике это означает умение работать с цифрами и нормативами в логике менеджериализма, одновременно выстраивая доверительные отношения и поддерживая инициативу в логике гуманистического и субъектного подходов.

**Список литературы**

1. Буш Т. Теории образовательного лидерства и управления / Т. Буш. – 4-е изд. – Лондон: SAGE Publications, 2011. – 216 с.
2. Васильева И.Н. Субъектно-ориентированный подход в отечественной педагогике XIX–XXI веков: исторический аспект / И.Н. Васильева // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. – 2024. – №2(62). – С. 27–34. DOI 10.52772/25420291\_2024\_2\_27. EDN UGSHVI
3. Панасюк В.П. Системное управление качеством образования в школе / В.П. Панасюк. – СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2000. – 239 с. EDN SHHURP
4. Пешков Р.О. Характеристика принципов государственной политики и основ правового регулирования в сфере образования на современном этапе / Р.О. Пешков // Молодой ученый. – 2023. – №49(496). – С. 361–367. – URL: <https://moluch.ru/archive/496/108633> (дата обращения: 11.023.2026). EDN PTGVZY
5. Салаватова А.М. Принципы управления образовательными цепями / А.М. Салаватова // Проблемно-информационный подход в обеспечении условий реализации современного образования: вопросы теории и практики: материалы XV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием / отв. ред. Л.И. Колесник. – 2020. – С. 99–101. EDN TAUTDL
6. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента / Ф.У. Тейлор. – М.: Контроллинг, 1991. – 104 с.
7. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль. – М.: Центральный институт труда, 1923. – 116 с.
8. Шамова Т.И. Управление образовательными системами / Т.И. Шамова. – М.: Академия, 2002. – 384 с.