

УДК 378.1(045)

DOI 10.22213/2618-9763-2025-2-56-63

В. В. Лаптинский, кандидат педагогических наук

Ижевский государственный технический университет имени М. Т. Калашникова, Ижевск, Россия

МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ВОЗМОЖНЫЕ ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ

В статье рассматриваются вопросы изменения парадигмы образования в Российской Федерации, существующие формы менеджмента в образовании, проводится анализ положительных и отрицательных сторон существующей системы организации управления образовательной системой вуза. В достаточной степени поднимается вопрос о подсистемах управления учебной работой; планирования и организации учебного процесса; управления научно-исследовательской работой; управления экономической и производственной деятельностью. Отмечается, что особое место в исследовании занимает предложенная система улучшения мотивации и стимулирования трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава вуза. Подчеркивается, что существующая система оплаты труда профессорско-преподавательского состава нуждается в коренном пересмотре, т. к. данная проблема является ключевой в формировании кадров высшей школы. Из-за сложившейся ситуации приток молодых специалистов с каждым годом сокращается, что ведет к быстрому старению кадров преподавателей высшей школы. Нуждается в совершенствовании и система подготовки научно-педагогических кадров, исключении из этого процесса излишней бюрократизации, которая может быть преодолена передачей полномочий присвоения ученых степеней и званий большему числу университетов. Выдвигается тезис о сочетании в процессе обучения различных методов обучения студентов, использовании проверенных временем форм контроля усвоения учебного материала, таких как устный экзамен или зачет, решение практических задач, а не тестирование, т. е. поиск правильных ответов, который опирается лишь на механическую и зрительную память. Как результат: сдав экзамен в виде теста, студент забывает основные положения дисциплины за считанные дни! По-новому рассматриваются подходы к организации учебного процесса в вузе, выдвигается тезис о необходимости перестройки образовательного процесса в рамках практико-ориентированного подхода. Делается попытка обосновать авторскую систему повышения мотивации и стимулирования трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава вуза.

Ключевые слова: парадигма образования; функциональный подход в управлении; синергетический подход в управлении системой образования; национально-региональный подход в управлении; принципы менеджмента в образовании; целеполагание в управлении образовательным процессом; система мотивации и стимуляции трудовой деятельности как важный фактор эффективности управления деятельностью вуза.

Введение

Целью исследования является попытка обобщить и систематизировать очень важный аспект в образовании – управление образовательным процессом, улучшение его эффективности через четкую организацию учебной деятельности. По мнению автора, в связи с изменением парадигмы образования необходимо менять и подходы к стимулированию труда преподавателей, поскольку существующая система не в полной мере обеспечивает качество преподавания, снижает престижность профессии преподавателя вуза. Предполагается, что полученные результаты анализа существующей системы организации и предлагаемые ее изменения позволят в какой-то мере улучшить управление образовательным процессом в вузе.

Проведенный анализ рассматривал проблему в следующих аспектах. *Во-первых*, изменение общественного строя повлекло за собой изменение парадигмы образования – вместо подго-

товки специалиста широкого профиля вузы перешли на подготовку выпускников узкой специализации, что, впрочем, достаточно давно практикуется в зарубежных образовательных системах. *Во-вторых*, необходимо применять передовые технологии по совершенствованию функциональной составляющей управления, т. к. на практике мы часто сталкиваемся с недостаточным пониманием практической стороны обучения – упор делается в основном на теоретическую часть. Из-за такой ситуации выпускники вузов вынуждены проходить дополнительную подготовку, повышение квалификации сразу после выпуска, получая сертификат-допуск к самостоятельной работе. *В-третьих*, система оплаты преподавателей требует пересмотра – из-за низкой заработной платы происходит стремительное старение профессорско-преподавательского состава, молодые люди не горят желанием преподавать, потому что занятие коммерцией приносит намного больший доход. *В-четвертых*,

система многоуровневого высшего образования, по нашему мнению, вносит неразбериху в трудоустройство молодых специалистов: многие работодатели выдвигают требования о наличии у выпускников уровня образования не ниже специалитета или магистратуры, а большинство учебных заведений такого уровня, за исключением инженерного образования, не имеют бюджетных мест. И далеко не все бакалавры имеют возможность платно продолжить обучение по программам специалитета или магистратуры.

На наш взгляд, совершенствование управления образовательным процессом в вузе является одной из важнейших задач в современных условиях.

Изменение образовательной парадигмы

Если проанализировать историю мира за несколько тысячелетий, то можно отметить, что изменение экономической и социальной систем общества всегда влечет за собой изменение парадигмы образования, а также системы управления воспитательным процессом. Если вспомнить недавнее прошлое нашей страны, то в 30-х годах XX века российская социальная революция предложила свой вариант развития педагогической системы [1].

В работах ученых можно найти много различных мнений по поводу изменения образовательной парадигмы [2]. Так, В. В. Краевский писал, что «...парадигма – модель научной деятельности как совокупность теоретических стандартов, методологических норм, ценностных критериев». Из приведенной цитаты можно сделать вывод, что В. В. Краевский не видел применения этого определения к педагогической деятельности. Между тем, известные ученые-педагоги, такие как Е. В. Бондаревская, И. А. Калининкова, В. В. Сериков, Г. Б. Корнетов считают, что под педагогической парадигмой следует понимать некий шаблон, с помощью которого реализуются задачи педагогики и образования.

Г. Б. Корнетов предполагает взять за базу оформление образовательного и воспитательного процесса как определенный *чертеж, план*, по которому традиционно строится модель воспитания и образования [3]. Фундамент такого подхода – иерархия педагогических ценностей, набор допустимых методов воспитания.

Каждая социальная система ориентирует свои ценности и идеалы. Как писал В. И. Ленин

в работе «Партийная организация и партийная литература»: «Жить в обществе и быть свободным от общества нельзя»¹. Воспитательная парадигма реализует определенную продолжительность воспитательного процесса, формируя социальный заказ на воспитание гражданина страны, определяя его направленность на решение задач, стоящих перед обществом.

Подходы к управлению в образовательной системе

Любой социальный процесс нуждается в управлении. Не является исключением и образовательная деятельность. В настоящее время существуют различные подходы к управлению в сфере образования. Среди многих можно особо выделить системный, функциональный, синергетический, деятельностный, ситуационный, рефлексивный, регионально-национальный, инновационный подходы. Рассмотрим их подробнее.

В отличие от других сфер человеческой деятельности, педагогическая система выделяется сложностью построения, готовностью к изменениям, которые устанавливаются постоянно изменчивой окружающей социальной средой [4]. Таким образом, системный подход, его системообразующие факторы – это те цели, которые установлены социальным заказом, определяемым, с одной стороны, государством, с другой – запросами и личностными интересами участников образовательного процесса. В соответствии с этими целями и формируется системный подход в образовании. Изменился социальный строй – неизбежно изменяется и система образования.

Функциональный подход проявляется в качестве устанавливающего аспекта системы образования. Управление в различных педагогических системах включает, как правило, последовательные, сменяющие друг друга этапы: целеполагание, анализ, прогнозирование, организацию исполнения задач, текущий контроль выполнения задач, регулирование и коррекцию в связи с изменяющимися условиями. По высказыванию И. Р. Пригожина², лауреата Нобелевской премии, любая система характеризуется устойчивым неравновесием. Данный подход к управлению образовательным процессом достаточно широко разработан в отечественной научной литературе (В. И. Зверев, Ю. А. Конаржевский, В. С. Лазарев, А. А. Орлов, М. М. Поташник, Т. И. Шамова и др.)³. Следует отметить,

¹ Ленин В. И. Полное собрание сочинений. 5-е изд. Т. 12. С. 99–105.

² И. Р. Пригожин – лауреат Нобелевской премии за работы по термодинамике необратимых процессов.

³ Например, Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / [гл. ред. В. М. Лизинский]. Москва : Педагогический поиск, 2000. 222 с. ISBN 5-901030-23-0

что позиция функционального подхода к управлению образовательным процессом вызывала и вызывает постоянные научные дискуссии. Например, Ю. А. Конаржевский разработал функцию педагогического анализа, У. Кинч и Д. Клиланд – принципы и методы стратегического планирования образовательного процесса. М. М. Поташник и В. С. Лазарев высказывают свою точку зрения: планирование, организация и руководство составляют завершённый цикл управления образовательным процессом.

Особое внимание, на наш взгляд, заслуживает синергетический подход формирования образовательной системы. В самом деле, если рассматривать образовательный процесс как синергетическую систему, то точками бифуркаций будут переходы от одной системы образования к другой, например, переход ребенка из системы дошкольного образования и воспитания (детский сад) в среднюю школу. В этом случае неизбежно флуктуации (случайные изменения) будут переходить в бифуркации (устойчивые образования). Этот процесс нуждается в постоянном руководстве. К сожалению, очень часто именно в точках бифуркации обучающиеся оказываются наедине с совершенно новыми условиями получения знаний. Отсюда, на наш взгляд, происходит внутриличностный конфликт учащегося, т. к. новая система образования значительно отличается от предыдущей. Формирование новой системы ценностей, управление этим процессом являются ключевыми условиями успешного овладения учебной программой.

Самоконтроль, самоанализ и оценка результатов управленческой деятельности ведут к рефлексивному подходу в образовательном процессе. Как было сказано выше, при прохождении точек бифуркации необходимо создание адаптивной образовательной среды. Такое положение возможно лишь при тесном взаимодействии всех звеньев управления и педагогических учреждений всех уровней. Этот подход разрабатывали такие ученые, как Т. М. Давиденко, В. С. Лазарев, П. И. Третьяков, Т. Н. Шамова.

Национально-региональный подход необходимо учитывать в условиях федеративного устройства Российской Федерации. В регионах, на наш взгляд, необходимо больше учитывать национальные особенности населения. Например, в Удмуртии созданы гимназии, где в образовательном процессе большое внимание уделяется поддержанию культурных традиций титульной национальности. В республике развернута работа по бесплатному обучению удмуртскому язы-

ку, изучению истории удмуртского народа и региона. На территории Удмуртии проживает большое количество лиц других национальностей, и это тоже нужно учитывать. В Ижевске открыты гимназии, где занятия проводятся на татарском языке (7 % населения), ведется программа на татарском языке в телерадиокомпании «Удмуртия».

Вышеперечисленные подходы служат достаточной методологической базой для разработки концептуальной модели способа управления образовательной системой.

Принципы управления в системе образования

Менеджмент в области образования – подход, который должен содержать различные аспекты организации образовательного и воспитательного процесса. Как любая управленческая деятельность, менеджмент в системе образования начинается с постановки определенных целей процесса. В отношении сферы образования главная цель – формирование социально-адаптированной личности, которая будет выполнять определенную функцию, необходимую обществу на данном этапе. Вместе с тем личность должна быть всесторонне развитой, способной правильно воспринимать вызовы времени.

Следующее обязательное условие успешного управления – ответственность за выполнение поставленных задач. В сфере образования ответственность – результат обучения. В настоящее время для оценки качества очень часто используется метод тестирования. Особенно часто в тестах используются закрытые вопросы, т. е. выбор правильного ответа из 3–4 предложенных. По нашему мнению, такой подход ведет к развитию у обучаемых зрительной и механической памяти. А как быть людям со словесно-логическим типом мышления? Тестовый метод далеко не всегда позволяет определить степень овладения знаниями учащимися, а значит, и ответственность обучающихся за выполнение своей задачи – выполнение известной формулы педагогики: знания – умения – навыки. Следовательно, для контроля качества образовательного процесса необходимо применять, наряду с тестовым методом, традиционный – устный или письменный экзамен по изучаемой дисциплине [5].

Важный принцип менеджмента образования – компетентность обучающего. К сожалению, наша система образования переживает непростые времена. Во всех образовательных системах происходит стремительное старение педагогических кадров. По данным МИСиС (Мос-

ковского института стали и сплавов), 30 % преподавателей вузов старше 60 лет, из них 20 % – свыше 65 лет. В 2020 г. средний возраст преподавателей вузов составил 50 лет, в том числе профессоров 62–63 года. Из 216,1 тыс. преподавателей в 2023–2024 году 31,6 тыс. – доктора наук, 122,7 тыс. – кандидаты наук, из них до 30 лет – 12,9 тыс., 60 лет и старше – 60,8 тыс. Часто люди преклонного возраста не всегда бывают компетентными в новациях современной науки, современных методах преподавания, не могут перестроиться согласно новым вызовам общества.¹ Почему же молодые люди не становятся преподавателями? Одна из главных причин – низкая заработная плата преподавателей. Например, доцент, кандидат наук, работающий на одну ставку (800 часов в год), имеет оклад 41,618 тыс. рублей в месяц, профессор, доктор наук – 57,485 тыс. рублей. Для справки: товаровед в магазине «Красное и белое» получает около 80 тыс. рублей в месяц. Мы уже не говорим о доставщиках и курьерах со средним заработком 80–120 тысяч! Другая, не менее важная проблема – бюрократизация системы повышения квалификации преподавателей – подготовка и защита диссертаций на соискание ученых степеней кандидата и доктора наук. Соискатели сталкиваются с проблемами поиска советов по защите диссертаций, потому что была проведена оптимизация, и количество советов значительно уменьшилось. Важна и экономическая составляющая – платное опубликование статей с результатами исследований. Поэтому многие кандидаты наук оставляют желание защищать диссертации на соискание ученой степени доктора наук. По нашему мнению, необходимо делегировать право присвоения ученых степеней преподавателям большему количеству вузов, снижая бюрократические препоны [6].

Принцип стимулирования в образовании является достаточно актуальным. Данная проблематика разрабатывается такими учеными, как В. Д. Зинченко, Н. В. Кичкина, О. К. Минева, И. К. Пономарева, Т. А. Смирнова, О. Н. Римская и др.²

Возможная реализация некоторых функций стимулирования труда профессорско-преподавательского состава вуза

По нашему мнению, стимулирование труда преподавателя вуза должно представляться как

реализация ряда функций: целеобразующей, информационной, организационной, планирования, контрольной и корректирующей. Эти функции являются взаимозависимыми, и принятие какой-либо из них приведет к снижению эффективности всей системы поощрения труда преподавателя. Из вышеперечисленных и, без сомнения, чрезвычайно важных всех без исключения принципов управления стимулированием трудовой деятельности преподавателей вузов наибольшее значение имеет целеобразующая функция. От правильности и точности целеполагания зависят степень достоверности прогнозирования и качества планирования трудовой деятельности, постановка первоочередных задач, выбор форм и методов их решения, а также отслеживание, контроль и исправление фактических результатов [7].

Обычно целеполагание является сочетанием мнений высшего руководства вуза и всего трудового коллектива. Для этого нужно добиться четкости их формулировки, недвусмысленности, реальных возможностей их достижения, а также значимости их для организации и сотрудников.

При осуществлении целеобразующей функции необходимо принимать во внимание такие факторы, как распределение и делегирование обязанностей, правильный выбор форм административного воздействия на сотрудников, повышение уровня сложности поставленных задач, а также возможность непосредственного участия сотрудников в планировании и управлении трудовой деятельностью.

Распределение и передача полномочий среди сотрудников, предоставление им определенной самостоятельности действий способствует выработке и развитию чувства ответственности за итоги работы, творческой инициативе и поиску наиболее действенных подходов к решению задач [8].

При выборе форм управленческого воздействия главной задачей является обеспечение согласованности в применении императивных и организационных форм воздействия, которые способствуют развитию чувства ответственности, оставляя при этом сотруднику возможность обратной связи с руководством и формируя чувство сопричастности к общему делу.

Повышение уровня сложности поставленных задач развивает и стимулирует творческую

¹ Образование в цифрах: 2024 : краткий статистический сборник / Т. А. Варламова, Л. М. Гохберг, О. А. Зорина и др. ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». Москва : ИСИЭЗ ВШЭ, 2024. 132 с. ISBN 978-5-7598-3020-7. URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/969714030.pdf> (дата обращения: 26.05.2025).

² Например, Зинченко В. Д. Формирование эффективной системы мотивации и стимулирования труда преподавателей высшей школы // Бизнес в законе. 2011, № 1. С. 169–172.

инициативу сотрудников и повышает их компетенцию, при этом усложнение задач должно соседствовать как с материальными, так и нематериальными поощрениями, например, предоставлением возможности постоянного обучения и повышения квалификации, участие в конкурсах педагогического мастерства, награждении различными званиями, регалиями.

Таким образом, формирование системы стимулирования трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава вузов и определяет содержание целеобразующей функции.

Четкое понимание и принятие руководством и трудовым коллективом целей деятельности вуза являются одним из главных условий реализации информационной функции, поскольку сбор и анализ информации предполагают участие в этом процессе всех субъектов трудовой деятельности вуза.

Для поддержания процесса управления стимулированием трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава вузов на должном уровне крайне важна информация о наличии внутриорганизационных и мотивационных барьеров и противоречий, которые негативно влияют на осуществление трудовой деятельности сотрудников. Необходим глубокий анализ вышеперечисленных причин и барьеров, а также выработка мер по их преодолению [9].

Создание инициативных групп преподавателей в вузе

Организационная функция управления стимулированием трудовой деятельности, по нашему мнению, заключается в грамотном распределении полномочий, однозначном закреплении трудовых обязанностей и установлении горизонтальных и вертикальных связей между исполнителями, ответственными за проведение мероприятий, направленных на повышение уровня мотивации профессорско-преподавательского состава к труду [10]. Одним из возможных методов решения этого вопроса можно предложить создание инициативных групп из наиболее компетентных сотрудников, которые могут генерировать идеи для создания связей между вузом и хозяйствующими субъектами, которые позволят обеспечить профессорско-преподавательский состав хозрасчетными договорами, выполнение которых, в свою очередь, обеспечит приток денежных средств в бюджет

вуза и создадут фонд поощрения эффективных сотрудников.

Общими задачами инициативных групп могут быть:

- деятельность по обеспечению действия системы стимулирования трудовой деятельности;
- разработка форм и методов взаимодействия профессорско-преподавательского состава с руководством вуза;
- организация творческих связей между преподавателями родственных вузов и руководителями заинтересованных в сотрудничестве хозяйственных организаций;
- проведение наблюдения и контроля за работой системы стимулирования трудовой деятельности.

Для успешной реализации организационной функции можно предложить систему стимулирования трудовой деятельности, основная цель которой заключается в создании и поддержании необходимых условий повышения трудовой активности и максимальной реализации кадрового потенциала преподавателей.¹

Система стимулирования труда профессорско-преподавательского состава как совокупность подсистем

По нашему мнению, система стимулирования трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава вузов может состоять как совокупность четырех взаимосвязанных подсистем: нормативной, стимулирующей, финансовой и организационно-управленческой.

В качестве нормативной подсистемы выступают официальные документы, которые регламентируют процесс стимулирования трудовой деятельности. В их качестве могут являться положение о стимулировании трудовой деятельности и регламент оплаты и стимулирования труда работников [11]. Отдельным пунктом можно включить положение об эффективном контракте, когда преподаватели получают вознаграждение за научные и учебные достижения: написание научных статей, разработку учебно-методических комплексов дисциплин и т. д. В уставах многих университетов такие положения имеются [12]. Но, на наш взгляд, нужно исключить субъективный подход к решению этого важного вопроса.

Отдельные положения мотивации и стимулирования трудовой деятельности необходимо закрепить в коллективном договоре. Аспекты

¹ Багдасарова Д. Г. Пути реализации системы управления стимулированием инновационной составляющей трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава вуза // Управление качеством образования в ДНР: проблемы и векторы развития : сб. материалов V Республиканской науч.-практ. конф. Донецк : Республиканская служба по контролю и надзору в сфере образования и науки, 2021. Т. 1. С. 246–251.

данной подсистемы должны содержать совокупность как экономических, так и неэкономических стимулов. Под экономической составляющей подсистемы понимаются денежные средства, выделяемые руководством на стимулирование трудовой деятельности, источниками которых выступают средства как из бюджета, так и из специальных фондов внебюджетных средств. Система стимулирования сотрудников должна быть максимально прозрачной, что позволит исключить субъективный подход к вопросам стимулирования.

Неэкономические методы направлены на осознание сотрудником ценности и важности своей профессиональной деятельности в вузе, которое реализуется через социальные, организационные и психологические аспекты труда. Управление социальными аспектами труда направлено на повышение и поддержание уровня качественного и эффективного выполнения трудовой функции сотрудников [13]. Сотрудники должны ощущать свою сопричастность к деятельности вуза и процессу принятия решений руководством с учетом их мнения. Для осуществления данного положения можно внедрять методы опроса общественного мнения и использовать полученные данные при принятии и выработке управленческих решений.

Управление организационными аспектами заключается в создании условий для удовлетворенности профессорско-преподавательским составом организации учебным процессом¹. Процесс (в менеджменте) – это систематическая последовательность повторяемых действий, направленных на достижение конкретной цели или результата. Процессы определяют, как работает организация в целом и как она достигает целей. Поэтому необходимо разработать общий алгоритм организации учебного процесса в вузе. *Во-первых*, четко определить цели процесса. Для сегодняшней образовательной организации главная цель – подготовка специалистов, востребованных на рынке труда, следовательно, в процессе обучения ведущую роль должен играть практико-ориентированный подход в обучении студентов. *Во-вторых*, производственная практика должна быть ориентирована на закреплении знаний и умений, полученных в процессе учебной деятельности.

И, наконец, управление психологическими аспектами трудовой деятельности заключается в удовлетворении потребностей сотрудников

в благоприятном морально-психологическом климате в коллективе, признании коллективом профессиональных заслуг, в возможности сотрудников удовлетворять свои коммуникационные потребности, заключающиеся в необходимости профессионального и личного общения и вовлечении не только в трудовую, но и общественную жизнь коллектива, а также в необходимости профессиональной самореализации и самосовершенствования. Данные процессы в вузах осуществляются с помощью кадровых программ по обучению сотрудников и управлению их карьерой.

Выводы

Рассмотрев некоторые вопросы управления эффективной работы профессорско-преподавательского состава вуза, можно сделать вывод: без кардинального решения вышеизложенных проблем будет весьма сложно улучшить существующее положение дел в высшем образовании. На наш взгляд, нужно активно внедрять в систему менеджмента образования как наработки высшей школы советского времени, так и положительный опыт организации образования других стран. Необходимо учитывать и востребованность выпускников вузов на рынке труда. В свете последних решений президента и правительства Российской Федерации заявлено о постепенном переходе на частичное планирование приема студентов. В первую очередь, это коснется специальностей, которые менее востребованы на рынке труда – юриспруденция, экономика и др. Значит, вопрос о совершенствовании системы менеджмента в системе образования выходит на новый качественный уровень.

Библиографические ссылки

1. Новиков С. Г. Советский парадигмальный воспитательный проект первой трети XX века: природа и социокультурные истоки // Историко-педагогический журнал. 2011. № 2. С. 113–121.
2. Краевский В. В. Образование и воспитание в контексте педагогической науки // Мир психологии. 2001. № 4. С. 209–216. EDN: HTKFRL
3. Корнетов Г. В., Безрогов В. Г., Баранникова Н. В. Историко-педагогическое знание в контексте педагогической теории и практики // Сборник научных трудов. Москва : Издательский центр ИЭТ, 2012. 712 с. ISBN 978-5-904212-05-6
4. Бадаян И. М. Теоретические проблемы управления // Гуманизация образования. 2009. № 1. С. 49–53.

¹ Багдасарова Д. Г. Пути реализации системы управления стимулированием инновационной составляющей трудовой деятельности профессорско-преподавательского состава вуза // Управление качеством образования в ДНР: проблемы и векторы развития : сб. материалов V Республиканской науч.-практ. конф. Донецк : Республиканская служба по контролю и надзору в сфере образования и науки, 2021. Т. 1. С. 246–251.

5. Асташова Е. А., Погребцова Е. А. Практико-ориентированное обучение при подготовке менеджеров // Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ. 2017. № 3. С. 1–3. EDN: YIEZCB

6. Березина С. Л., Горячева В. Н., Гончаренко Е. Е. Stem-технологии в инженерном образовании // Вестник педагогических наук. 2021. № 8. С. 20–23. EDN: STOYDF

7. Богданова, В. П., Никитюк Т. В. Практико-ориентированное обучение как условие успешной мотивации // Современный ученый. 2019. № 4. С. 126–128. EDN: JGPEBH

8. Ваганова О. И., Булаева М. Н., Шагалова О. Г. Методы и технологии образования в условиях практико-ориентированного обучения // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2019. Т. 8, № 1 (26). С. 289–292. DOI: 10.26140/anip-2019-0801-0071. EDN: ZAAIXZ

9. Перевозчикова Н. А., Багдасарова Д. Г. Система стимулирования трудовой деятельности преподавателей учреждений высшего профессионального образования // Вестник института экономических исследований. 2022. № 4 (28). С. 58–65.

10. Блинов В. И., Есенина Е. Ю., Сергеев И. С. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент // Профессиональное образование и рынок труда. 2019. № 3. С. 4–18. DOI: 10.24411/2307-4264-2019-10301. EDN: XDEBKV

11. Гопиенко О. Е. Повышение уровня образования – важный фактор успешности общества // Raising the level of education is an important factor in the success of society // София. 2022. № 1. С. 3–8.

12. Блинов В. И., Есенина Е. Ю., Сергеев И. С. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент // Профессиональное образование и рынок труда. 2019. № 3. С. 4–18. DOI: 10.24411/2307-4264-2019-10301. EDN: XDEBKV

13. Бондаренко Н. Пять главных приемов наставничества. Как обучать и мотивировать взрослых людей // Блог тренера Надежды Бондаренко. URL: <https://blog-trenera.ru/blog/pyat-glavnyx-priemov-nastavnichestva-kak-obuchat-i-motivirovat-vzroslyx-lyudej.html?ysclid=mb55qqb2r1285197990> (дата обращения: 26.05.2025).

References

1. Novikov S.G. [The Soviet paradigmatic education-al project of the first third of the twentieth century: nature and socio-cultural origins]. *Istoriko-pedagogicheskij zhurnal*, 2011, no. 2, pp. 113-121. (in Russ.).

2. Kraevskij V.V. [Education and upbringing in the context of pedagogical science]. *Mir psilogii*, 2001, no. 4, pp. 209-216. (in Russ.). EDN: HTKFRL

3. Kornetov G.V., Bezrogov V.G., Barannikova N.V. *Istoriko-pedagogicheskoe znanie v kontekste pedagogicheskoy teorii i praktiki* [Historical and pedagogical knowledge in the context of pedagogical theory and practice]. *Sbornik nauchnyh trudov*, Moscow: IET Publ. Center, 2012, 712 p. (in Russ.). ISBN 978-5-904212-05-6

4. Badajan I.M. [Theoretical problems of management]. *Gumanizacija obrazovaniya*, 2009, no. 1, pp. 49-53. (in Russ.).

5. Astashova E.A., Pogrebцова E.A. [Practice-oriented training in the preparation of managers]. *Elektronnyj nauchno-metodicheskij zhurnal Omskogo GAU*, 2017, no. 3, pp. 1-3. (in Russ.). EDN: YIEZCB

6. Berezina S.L., Gorjacheva V.N., Goncharenko E.E. [Stem technologies in engineering education]. *Vestnik pedagogicheskikh nauk*, 2021, no. 8, pp. 20-23. (in Russ.). EDN: STOYDF

7. Bogdanova V.P., Nikitjuk T.V. [Practice-oriented learning as a condition for successful motivation]. *Sovremennyy uchenyy*, 2019, no. 4, pp. 126-128. (in Russ.). EDN: JGPEBH

8. Vaganova O.I., Bulaeva M.N., Shagalova O.G. [Methods and technologies of education in the context of practice-oriented learning]. *Azimut nauchnyh issledovaniy: pedagogika i psihologiya*, 2019, vol. 8, no. 1 (26), pp. 289-292. (in Russ.). DOI: 10.26140/anip-2019-0801-0071. EDN: ZAAIXZ

9. Perevozchikova N.A., Bagdasarova D.G. [System of incentives for the work of teachers of higher professional education institutions]. *Vestnik instituta ekonomicheskikh issledovaniy*, 2022, no. 4 (28), pp. 58-65. (in Russ.).

10. Blinov V.I., Esenina E.Ju., Sergeev I.S. [Mentoring in Education: A Well-Sharpened Tool Is Needed]. *Professional'noe obrazovanie i ryok truda*, 2019, no. 3, pp. 4-18. (in Russ.). DOI: 10.24411/2307-4264-2019-10301. EDN: XDEBKV

11. Gopienko O.E. [Raising the level of education is an important factor in the success of society]. *Sofija*, 2022, no. 1, pp. 3-8. (in Russ.).

12. Blinov V.I., Esenina E.Ju., Sergeev I.S. [Mentoring in Education: A Well-Sharpened Tool Is Needed]. *Professional'noe obrazovanie i ryok truda*, 2019, no. 3, pp. 4-18. (in Russ.). DOI: 10.24411/2307-4264-2019-10301. EDN: XDEBKV

13. Bondarenko N. *Pjat' glavnyh priemov nastavnichestva. Kak obuchat' i motivirovat' vzroslyh ljudej* [Five Key Mentoring Techniques: How to Train and Motivate Adults]. *Blog trenera Nadezhdy Bondarenko*. (in Russ.). Available at: <https://blogtrenera.ru/blog/pyat-glavnyx-priemov-nastavnichestva-kak-obuchat-i-motivirovat-vzroslyx-lyudej.html?ysclid=mb55qqb2r1285197990> (accessed 26.05.2025).

Laptinsky V. V. Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Izhevsk State Technical University named after M. T. Kalashnikov, Izhevsk, Russia

MANAGEMENT IN EDUCATION: CURRENT STATE AND POSSIBLE WAYS TO IMPROVE THE EDUCATIONAL PROCESS MANAGEMENT SYSTEM

The article considers the issues of changing the paradigm of education in the Russian Federation, existing forms of management in education, analysis of positive and negative aspects of the existing system of organizing the management of the educational system of the university. The issue of subsystems of educational work management; planning and organization of the educational process; management of scientific research work; management of economic and industrial activities is raised to a sufficient extent. It is noted that a special place in the study is occupied by the proposed system of improving the motivation and stimulation of labor activity of the teaching staff of the university. It is emphasized that the existing system of remuneration of the teaching staff needs to be radically revised, since this problem is key in the formation of higher education personnel. Due to the current situation, the influx of young specialists is decreasing every year, which leads to rapid aging of the teaching staff of higher education. The system of training scientific and pedagogical personnel also needs to be improved, excluding excessive bureaucratization from this process, which can be overcome by transferring the authority to assign academic degrees and titles to a larger number of universities. The thesis is put forward about combining various methods of teaching students in the learning process, using time-tested forms of control over the assimilation of educational material, such as an oral exam or test, solving practical problems, and not testing, i.e. searching for the correct answers, which is based only on mechanical and visual memory. As a result: having passed the exam in the form of a test, the student forgets the main provisions of the discipline in a matter of days! Approaches to organizing the educational process at the university are considered in a new way, a thesis is put forward about the need to restructure the educational process within the framework of a practice-oriented approach. An attempt is made to put forward and substantiate the author's system of increasing motivation and stimulating the work of the university's teaching staff.

Keywords: educational paradigm; functional approach in management; synergetic approach in the management of the education system; national-regional approach in management; principles of management in education; goal-setting in the management of the educational process; system of motivation and stimulation of work as an important factor in the effectiveness of university management.

Получена: 14.05.2025

ГРНТИ 14.35.01

Образец цитирования

Лаптинский В. В. Менеджмент в образовании: современное состояние и возможные пути совершенствования системы управления образовательным процессом // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2025. Т. 21, № 2. С. 56–63. DOI: 10.22213/2618-9763-2025-2-56-63

For Citation

Laptinsky V.V. [Management in education: current state and possible ways to improve the educational process management system]. *Social'no-ekonomicheskoe upravlenie: teoria i praktika*, 2025, vol. 21, no. 2, pp. 56-63 (in Russ.). DOI: 10.22213/2618-9763-2025-2-56-63