

КАЧЕСТВО ИННОВАЦИЙ В ОБРАЗОВАНИИ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Вестник педагогических инноваций. 2025. № 2 (78)

Journal of Pedagogical Innovations, 2025, no. 2 (78)

Научная статья

УДК 37+005.7:37

DOI: 10.15293/1812-9463.2502.01

Управление как ресурс развития национальной системы образования

Нелюбов Сергей Александрович

*Новосибирский государственный педагогический университет,
г. Новосибирск, Россия*

Аннотация. В соответствии с государственной программой «Развитие образования» в Российской Федерации происходят существенные изменения, направленные на повышение качества образования, создание современных условий для развития и самореализации обучающихся, расширения цифровой образовательной среды. Ставится задача создать крепкую и самобытную национальную систему образования. Одной из важных сфер переустройства образования, которая нуждается в научном обосновании, является управленческая деятельность. В статье раскрыты теоретические предпосылки влияния управления на обновление системы образования в Российской Федерации. В основе методологии исследования лежит сравнительный анализ теоретических представлений о сущности и смыслах управленческой деятельности, обогащении функций управления в современных условиях, механизмах влияния управления на содержание образования с точки зрения российских традиционных ценностей. Новизна исследования заключается в определении ресурсов управления в сфере командообразования и продвижения миссии образовательных организаций, а также роли лидера в мотивировании сотрудников к осуществлению миссии. Показана роль корпоративной культуры в управлении процессами перехода на национальную систему образования.

Ключевые слова: образование; национальная система образования; управление образованием; управленческая деятельность; функции управления; миссия образовательной организации.

Для цитирования: Нелюбов С. А. Управление как ресурс развития национальной системы образования // Вестник педагогических инноваций. – 2025. – № 2 (78). – С. 5–17. DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2502.01>

Финансирование. Исследование выполнено в соответствии с темой государственного задания «Эффективная управленческая команда современной школы».



Original article

Management as a Resource for the Development of the National Education System

Sergey A. Nelyubov

Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russia

Abstract. In accordance with the state program “Development of Education”, significant changes are taking place in the Russian Federation aimed at improving the quality of education, creating modern conditions for the development and self-realization of students, and expanding the digital educational environment. The task is to create a strong and distinctive national education system. One of the important areas of educational restructuring that needs scientific substantiation is management activities. The article reveals the theoretical prerequisites for the influence of management on the renewal of the education system in the Russian Federation. The research methodology is based on a comparative analysis of theoretical concepts about the essence and meanings of managerial activities, the enrichment of management functions in modern conditions, and the mechanisms of management’s influence on the content of education from the point of view of Russian traditional values. The novelty of the study is to identify management resources in the field of team building and promotion of the mission of educational organizations, as well as the role of the leader in motivating employees to carry out the mission. The role of corporate culture in managing the transition to the national education system is shown.

Keywords: education; national education system; education management; management activities; management functions; mission of an educational organization.

For Citation: Nelyubov S. A. Management as a Resource for the Development of the National Education System. *Journal of Pedagogical Innovations*, 2025, no. 2 (78), pp. 5–17. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2502.01>

Financing. The study was carried out in accordance with the topic of the state assignment on the topic “Effective management team of a modern school”.

Введение. Завершается первая четверть XXI в. Она была ознаменована значительными преобразованиями во всей архитектуре мирового пространства: утвердились новые центры геополитики, определились тенденции экономического развития, совершены глобальные открытия в науке и производстве, стали богаче и разнообразнее общественные отношения. Мир вступил в эпоху цифровизации и искусственного интеллекта. Во взрослую жизнь и профессиональную деятельность включается поколение технологически образованное, открытое, свободное, сверхчувствительное к современным инновациям.

Будучи субъектами изменившихся социальных, технологических и производственных отношений, они вносят существенный вклад в формирование нового образа человечества. Подрастают дети, для которых открыт широкий доступ к информации, коммуникации, обмену мнениями и суждениями. Образовательное пространство обучающихся насыщается событиями, которые позволяют осуществлять выбор, дают возможность личностного продвижения в соответствии с индивидуальной траекторией развития. Все это выступает основой планирования на долгосрочную перспективу.



На государственном уровне долгосрочное стратегическое планирование представлено в Указе Президента «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»¹. Согласно стратегии развития страны образование входит в семерку приоритетных национальных целей. Такое значение образованию отведено в связи с тем, что именно на него возлагается ответственность за реализацию потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности, готовой и способной отстаивать интересы и ценности своей страны. Образование выступает основой подготовки человека будущего, ориентирует каждого россиянина и страну в целом на прорывы в науке и технологиях.

Успешность развития образования и эффективность его функционирования обуславливается переходом на национальную концепцию обучения и воспитания. Перед страной встает задача создания собственной обновленной системы образования. Национальные интересы, национальная безопасность и суверенитет страны становятся базовыми методологическими установками разработки перспектив образования. Российское национальное образование обеспечивает защиту национальных интересов за счет сохранения и развития русского языка и языков народов нашей страны, вовлечения обучающихся в самобытную культуру, утверждения исторической правды. Образование создает платформу для реализации прорывных хозяйственных, экономических и общественных проектов, обеспечивающих интересы страны на мировой арене. Оно пронизывает все сферы общественного

устройства, через накопление человеческого капитала приводит к ускоренному экономическому росту, формирует ценностные установки человека, обеспечивает интеллектуальную и технологическую конкурентность. Национальная безопасность и образование взаимосвязаны качеством овладения знаниями и технологиями, качеством воспитания. Воздействуя опосредованно через систему различных механизмов, качество образования в конечном итоге обеспечивает само существование и развитие государства и общества, консолидированность населения. Суверенность означает высокую степень научности содержания образования, приоритетность изучения перспективных направлений науки, сохранение и развитие кадрового потенциала, привлекательность российского образования для иностранных граждан. На первый план стратегического планирования образовательной политики выходит ориентация на национальные духовно-нравственные ценности. Обостряется проблема управления процессами перехода на национальную систему образования.

Методология и методы. Научные исследования в области управления образованием свидетельствуют о том, что качественное управление повышает способность образования отвечать на социальные и экономические вызовы и обеспечивает конкурентоспособность страны в целом [19]. Убедительно с теоретической точки зрения доказано, что управление образованием вносит существенный вклад в укрепление традиционных национальных ценностей, достижение национальных целей развития по раскрытию потенциала каждого человека, развитию его талантов, воспитанию патриотичной и социально ответ-

¹ Указ о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года [Электронный ресурс]. – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/73986> (дата обращения: 02.02.2025).



ственной личности [19]. Долгосрочный и системный характер принимаемых управленческих решений в области образования, их совместимость с временными и пространственными условиями определяют устойчивость социальных отношений, крепость консолидации населения, развитие позитивных социальных практик [25]. В условиях стремительных изменений на современном рынке труда и технологических трансформаций управление образованием содействует развитию интеллектуального и кадрового потенциала [8]. Управление может выступать ресурсом развития национальной системы образования, так как оно направлено на создание условий для оптимального и результативного функционирования объектов управления, что позволяет достичь перехода на более высокий уровень развития [18].

Вопросами управления развитием образовательного потенциала в стране занимались многие современные исследователи. Например, И. Р. Алексеев [4] видит перспективным управление электронным взаимодействием акторов современного информационного пространства. В работах В. В. Даншиной, И. Р. Злотниковой изучались вопросы развития системы высшего образования как приоритетной инновационной экосистемы, деятельность которой направлена на формирование инновационной устойчивости [10]. В исследовании А. В. Тебекина с соавторами сделан вывод о важности подготовки кадров в современных условиях и формировании у них таких свойств личности, как адаптивность и гибкость, умение быстро извлечения знаний и формирования новых, новаторских решений [22]. Обращается внимание на необходимость открытости управления, внедрения идеологии доверия, учета большого объема данных, использования инструментов искусственного интеллекта при страте-

гическом планировании [7]. Управление в образовательной сфере реализуется на основе таких принципов, как законность, демократия, открытость и автономность.

Под управлением образованием в современной научной литературе понимается «целенаправленная деятельность субъектов управления различного уровня, обеспечивающая оптимальное функционирование и развитие управляемой системы, перевод ее на новый, качественно более высокий уровень по фактическому достижению целей с помощью необходимых оптимальных педагогических условий, способов, средств и воздействий» [24, с. 24], «совокупность взаимосвязанных между собой, скоординированных мероприятий, направленных на достижение значимой цели для образовательной организации» [12, с. 36].

Проанализировав материалы словарных статей и труды ученых-педагогов по проблеме управления образовательной организацией, мы пришли к следующим выводам.

1. Управление представляет собой осознанную целенаправленную деятельность человека, с помощью которой он упорядочивает и подчиняет своим интересам элементы внешней среды – общество, объекты живой и неживой природы, техники.

2. Процесс управления в области наук о человеке подчиняется законам общественного развития, соответствует его ценностным основаниям, а также детерминирован ситуативными аксиологическими позициями и синергетическими аспектами стагнации – развития.

3. Применительно к образовательным организациям наиболее актуально рассмотрение управления с позиции субъект-субъектного взаимодействия.

4. Под управлением образовательной организацией мы можем понимать со-



вокупность взаимосвязанных между собой, скоординированных мероприятий, направленных на достижение значимой цели для образовательной организации, к которым относятся управленческие функции, применение эффективных методов управления, реализация принципов управления и т. д.

К числу традиционных функций управления образованием относятся:

- осуществление анализа и прогноза изменений социума, образовательных потребностей, социального заказа на образование;

- проектирование, организация разработки и реализации концепции и программы развития образования;

- координация отдельных образовательных процессов, установление сетевых связей;

- разработка и реализация содержания образования;

- организация развития образовательной среды и организационной культуры образовательных учреждений;

- организация исследовательской, опытно-экспериментальной работы;

- организация связей с общественностью, рекламы образовательных услуг школы;

- организация поиска, разработки и освоения различных новшеств;

- организация финансово-экономической деятельности, в том числе предпринимательской;

- организация разработки программно-методического обеспечения в соответствии со стратегией развития образования;

- организация разработки новых нормативов, эталонов, критериев оценки различных видов работ, выполняемых в системе образования.

Процесс управления образованием в контексте традиционных функций включает в себя этапы диагностики, планирования, организации, контроля

и оценки реализации концепций, программ или отдельных управленческих решений. Однако развитие теории менеджмента значительно расширяет содержание управленческой деятельности, обогащает функции и вносит разнообразие в технологии управленческой деятельности.

Обсуждение результатов. Среди важнейших изменений в теории управления образованием следует назвать определение ценностного основания принятия управленческих решений. Как результат, предварительным этапом управления становится определение миссии. Миссия в самом широком смысле слова – это основная идея, смысл существования, стратегическое намерение. В отношении управления образованием миссия представляет собой сформулированную систему ценностей, на основе которой строится анализ, планирование, контроль и оценка образовательной деятельности (как в стране в целом, так и в отдельной организации). Формулирование миссии предназначено для решения следующих управленческих задач: в явном виде представить то, для чего существует образование или отдельная образовательная организация, каковы его (ее) цели и назначение; избежать потери ориентиров или четких принципов руководства; определить, чем образование принципиально отличается от всех других сфер жизнедеятельности страны; создать критерий для оценки выполнения всех осуществляемых стратегических и тактических решений в области образования, согласования интересов всех субъектов образования (государства, родителей, обучающихся, общественности); способствовать созданию корпоративного духа, служить мотивацией для сотрудников и стимулировать их работу. Современное образование принимает на себя миссию социального и экономического развития страны [11].



Другим дополнительным элементом управленческой деятельности в сфере образования является мотивирование сотрудников к выполнению миссии, целей, стратегии и практических действий [17]. В современных условиях непрерывной модернизации системы образования вопрос, касающийся мотивации педагогических сотрудников, остается одной из стратегических задач системы управления образованием. Значимость анализируемой проблемы подчеркивается и тем, что вопросы мотивации, в частности педагогической, отражены в нормативных документах РФ (Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ № 761н²). В научном дискурсе педагогики и социального управления разработано большое количество методических идей, касающихся возможности повышения мотивации педагогической деятельности различными путями в условиях образовательных организаций [2; 3]. Анализ теоретико-методологических оснований по изучаемой проблеме показал, что мотивационные ориентиры образовательной организации определяются, прежде всего, руководством, менеджерами различного уровня. Следовательно, руководители образовательной организации (управленческая команда) должны создать для субъектов образования благоприятные условия, атмосферу сотрудничества, конструктивного взаимодействия, т. е. предложить такие условия для педагогического коллектива, чтобы была возможность самореализоваться и проявить себя. Соответственно, педагоги и руководители разных уровней должны быть осведомлены о возможностях использования методов и технологий, спо-

собствующих развитию педагогической мотивации.

Формирование команды единомышленников является еще одним важным инновационным элементом управленческой деятельности на современном этапе [6]. Формирующиеся новые ценности и ожидания современных работников образования (более высокие цели, стремление к личному и профессиональному развитию, реализации своего потенциала) актуализируют выработку все больше интеллектуальных задач и требуют при их решении творческого мышления, коммуникации и сотрудничества. Это приводит к созданию новых подходов к управлению кадрами (учитывают внутреннюю мотивацию, любопытство и удовлетворение от самого процесса работы и т. д.), разработке и применению более гибких и индивидуальных подходов к мотивации, которые учитывают изменения в современном мире и способствуют успешному взаимодействию работников и организаций. Способность решать проблемы командой является одной из сильных сторон успешных организаций.

Проблемы роли команды и взаимоотношений внутри нее достаточно хорошо исследованы в литературе по социологии управления. В этих работах понятие «команда» используется для характеристики сплоченной рабочей группы, в которой все сотрудники привержены общим целям и ценностям. По определению А. П. Семиной, командой называют группу лиц, «которые разделяют общие цели и подходы к реализации совместной деятельности и имеют взаимодополняющие навыки; принимают на себя ответственность за результаты, способны исполнять любые внутригрупповые

²Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н (ред. от 31.05.2011) «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»» [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_105703/ (дата обращения: 02.02.2025).



роли; имеют взаимоопределяющую принадлежность свою и партнеров к данной общности (группе)» [20, с. 129]. Команда – это коллектив единомышленников, объединившихся вокруг лидера. Она обычно существует и действует как структура, внутри которой неформальные отношения имеют не меньшее значение, чем формальные.

В научной литературе обозначены следующие правила управления командой: нужно правильно ставить задачи; продуманно распределять роли людей: каждый член команды должен понимать свой алгоритм работы; обеспечивать сотрудников всем необходимым – ресурсами, рабочим инструментом и т. д.; постоянно общаться с участниками команды для обратной связи во время работы над проектом [23]. Авторами выделяются этапы становления и развития команды:

1. Формирование – первый этап развития, люди знакомятся друг с другом, происходят начальные контакты.

2. Адаптация участников – время, когда люди привыкают к совместной работе, узнают сильные и слабые стороны друг друга.

3. Стабилизация – отрезок времени, когда все процессы и механизмы выстроены, налажена совместная работа, команда двигается к намеченной цели.

4. Преобразование – возможное изменение состава команды или распределение обязанностей как следствие изменений в задачах.

5. Выполнение – этап практического завершения проекта с доработкой отдельных деталей и задач. На этом этапе руководитель может внести какие-то корректировки.

Для улучшения управления и повышения результативности работы команды можно:

– минимизировать указания для работы, не стремиться к чрезмерному надзору и документированию;

– учитывать различия между сотрудниками, хорошо знать черты характера членов команды и разумно это использовать;

– помочь сотрудникам понять суть задач проекта;

– оценить творческие возможности членов команды, способствовать раскрытию этого потенциала;

– уметь видеть в предлагаемых идеях их положительные стороны.

Наконец, в систему управления образованием в настоящее время прочно вошло понятие корпоративной культуры [1]. Корпоративная культура включает в себя ценности, традиции и стандарты поведения сотрудников в компании. Сильная корпоративная культура помогает создавать и масштабировать успешные проекты, повышать рентабельность компании и поддерживать непрерывность процессов. Хорошо развитая культура помогает создавать положительный образ и привлекательность для внешней аудитории: будущих клиентов и сотрудников. Корпоративная культура оказывает непосредственное влияние на систему управления всей организацией. В любой организации человек работает в окружении коллег, товарищей по работе. Он является членом формальных и неформальных групп. И это оказывает на него исключительно большое влияние, либо помогая более полно раскрываться его потенциалу, либо подавляя его способности и желания работать продуктивно, с полной отдачей. Группы играют очень важную роль в жизни каждого члена организации. Поэтому необходимо учитывать этот факт в построении работы организации, в управлении кадрами, рассматривая каждого работника как:

– индивида, обладающего набором определенных характеристик,

– специалиста, призванного выполнять определенную работу,

– члена группы, выполняющего определенную роль в групповом поведении,
– человека, который учится и меняет свое поведение в соответствии с определенными принципами.

Корпоративная культура создает у сотрудников ощущение надежности самой организации и своего положения в ней, способствует формированию чувства социальной защищенности, стимулирует самосознание и высокую ответственность работника, выполняющего поставленные перед ним задачи. Поэтому формирование корпоративной культуры является актуальной задачей образовательных организаций с точки зрения формирования необходимой трудовой мотивации у персонала.

Корпоративная культура в образовательной организации – это взаимоотношения и взаимодействия людей, объединенных одной миссией, интересами и ценностями, позволяющими персоналу работать гармонично вместе и достигать высоких результатов, реализовывать цели и задачи образовательной организации, удовлетворять запросы семьи, общества и государства [13; 15; 21]. Ученые выделяют несколько функций корпоративной культуры в образовательных организациях: внутренней интеграции (повышение сплоченности в педагогическом коллективе); внешней адаптации (формирование имиджа образовательной организации); аксиологическую (создание лично значимых для коллектива корпоративных ценностей); стимулирующую (усиление вовлеченности сотрудников образовательных организаций в различные проекты); регламентирующую (единые нормы поведения, которые соответствуют традициям и целям образовательного учреждения); информационную (донесение сведений о нормах, правилах, стандартах деятельности в образовательной организации); коммуникационную (обеспечение вза-

имодействия педагогов с учетом корпоративных ценностей) [9]. В деятельности организации сферы образования корпоративная культура обеспечивает стабильность работы коллектива, устойчивость связей между сотрудниками, надежность взаимодействия между разными уровнями управления, между преподавателем и обучающимся, формирование корпоративной/деловой этики, стиля и культуры обращения. Она влияет на результативность педагогической деятельности, конкурентоспособность образовательного учреждения, повышает качество образовательных услуг и способствует комплексному выполнению рабочих программ и компетенций.

Новшества в управлении образованием привели к очень многим инициативам и программам. Сегодня активно развивается практика наставничества, педагоги включаются в разработку управленческих проектов, к стратегическим сессиям по развитию образования приглашаются родители и общественные деятели. Ведется систематическая работа по привлечению в управленческие структуры молодых специалистов. Поддерживаются общественные события, организуемые педагогами. В управление образованием включается бизнес. Управленческими структурами поддерживаются общественные инициативы в области образования. Посредством управленческих решений по внедрению общероссийских программ воспитания и общероссийских программ «Движения Первых» усиливается роль управления в создании национального воспитательного поля. Постепенно формируется общественно-государственная система управления образованием.

Управленческие тренды в области образования отражаются и в управлении вузами страны. Университеты принимают активное участие в экономическом и политическом развитии современных государств, оказывают воздействие на



функционирование гражданского общества, предоставляя различным субъектам ценные знания, навыки и идеи, осуществляя исследования фундаментального характера, которые необходимы любой стране для ее эффективного и поступательного развития [14]. Как отмечает Р. Р. Крушанова, формирование команды «в высшей школе для достижения общих целей и ценностей в рамках реализации ключевых национальных целей развития Российской Федерации возможно на основе набора таких параметров, как миссия, ценности, перспектива, стратегия, стратегический план, стратегические инициативы, персональные задачи. Важно, что для эффективного функционирования любого университета важно участие ВСЕХ членов трудового коллектива и студенческого сообщества в осознании и принятии общих целей и ценностей» [16, с. 53].

В последнее десятилетие в Российской Федерации сформировалась новая парадигма подходов к управлению в системе высшего образования, обусловленная повышенными требованиями к качеству образования и ориентацией на запросы рынка труда. Современная, динамичная и сложная социально-экономическая внешняя среда обязывает российские высшие учебные заведения постоянно совершенствовать систему управления и информационные системы их поддержки для придания им управляемости и гибкости. Одним из направлений создания эффективной системы управления вузом является внедрение процессного подхода в организации и управление его деятельностью. Охарактеризовать процесс можно непрерывностью и периодической повторяемостью каждого этапа (сбор, обработка, анализ, хранение, контроль информации; разработка и принятие решений; организация и реализация этих этапов), неравномерностью, инерционностью, проявляющейся в запаздывании управ-

ленческих действий. Он развивается и постоянно совершенствуется совместно с организацией. Условиями успешности процесса управления образованием в вузе выступают:

- расширение взаимодействия между различными подразделениями института в рамках выделенной сети процессов;
- четкое распределение ответственности и полномочий на каждый вид деятельности;
- систематическая оценка, контроль и анализ понимания сотрудниками своих задач и заинтересованности в общем результате работы через систему предложенных показателей результативности и эффективности процессов;
- стимулирование улучшения качества предоставления образовательных услуг и совершенствование методов и средств обучения.

По мнению Е. В. Андриюшиной, «российское высшее образование, испытывая на себе влияние как объективных процессов (переход к информационному обществу и экономике знаний, глобализация, интернационализация, нарастание венчурности окружающей среды, изменение геополитической ситуации), так и внутренних трансформаций (смена политических ориентиров, выход из Болонской системы, возврат к ценностной образовательной парадигме)» сегодня готово к российско-центрированной системе образования [5, с. 9]. Автор утверждает, что ориентация образования на национальные традиции и подходы имеет перспективу превращения России в новый глобальный образовательный центр [5].

Безусловно, существенную роль в развитии управления образованием и переходом на национальные рельсы образования играют педагогические вузы. Перед ними поставлена задача включения в определение целей, принципов, основных мероприятий и механизмов

реализации государственной политики Российской Федерации в сфере образования. В соответствии с распоряжением Правительства РФ национальные цели и задачи развития страны должны быть тесным образом встроены в содержание педагогического образования, чтобы через систему образования можно было сформировать устойчивость традиционных российских ценностей. Правительство Российской Федерации предполагает, что Концепция подготовки педагогических кадров для системы образования станет основой «для организации деятельности образовательных организаций высшего образования, профессиональных образовательных организаций, организаций дополнительного профессионального образования, осуществляющих подготовку педагогических кадров для системы образования... а также федеральных органов исполнительной власти и органов исполнительной власти субъектов Российской Фе-

дерации, в ведении которых находятся образовательные организации»³.

Заключение. Как отметил на заседании Стратегической сессии «Развитие системы образования в Российской Федерации до 2040 года» в январе 2025 г. министр просвещения Российской Федерации С. С. Кравцов, «Стратегия развития образования должна учитывать современные вызовы. Среди них – стремительное изменение рынка труда, демографические вопросы, необходимость обеспечения научно-технологического и производственного суверенитета, масштабная цифровизация всех сфер жизни, экономико-административные барьеры, беспрецедентное санкционное и идеологическое давление и другие»⁴. «Фокус всех мероприятий Стратегии, – подчеркнул С. С. Кравцов, – должен быть сконцентрирован на учителе и ученике»⁵. Миссия педагогических вузов сегодня заключается в развитии всего общества.

Список источников

1. *Акасевиц О. А., Панченко Н. В.* Корпоративная культура школы: создание благоприятного климата для качественного образования // Педагогическая перспектива. – 2025. – № 1 (17). – С. 81–87.
2. *Аквазба Е. О., Медведев П. С.* Перспективы мотивационной политики образовательной организации как рычаг управления качеством образования // Современные наукоемкие технологии. – 2016. – № 5-3. – С. 496–499.
3. *Асадуллин С. Х.* Мотивация поведения и формирование личности: монография. – М.: Наука, 2006. – 158 с.
4. *Алексеев И. Р.* Цифровая экономика: особенности и тенденции развития электронного взаимодействия // Актуальные направления научных исследований: от теории к практике. – 2024. – № 4 (10). – С. 42–45.
5. *Андрюшина Е. В.* Перспективы формирования россицентристской модели высшего образования // Государственное управление. Электронный вестник. – 2024. – № 104. – С. 7–17. DOI: <https://doi.org/10.24412/tp4zf584>
6. *Армашова-Тельник Г. С., Рыжова А. В.* Развитие инновационного проектиро-

³ Распоряжение Правительства РФ от 24 июня 2022 г. № 1688-р «О Концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 г.» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/404830447/> (дата обращения: 02.02.2025).

⁴ Сергей Кравцов назвал цели разработки Стратегии развития образования до 2040 года [Электронный ресурс]. – URL: <https://edu.gov.ru/press/9323/sergey-kravcov-nazval-celi-razrabotki-strategii-razvitiya-obrazovaniya-do-2040-goda/> (дата обращения: 02.02.2025).

⁵ Сергей Кравцов: «Фокус всех мероприятий Стратегии должен быть сконцентрирован на учителе и ученике» [Электронный ресурс]. – URL: <https://edu.gov.ru/press/9410/sergey-kravcov-fokus-vseh-meropriyatii-strategii-dolzhen-byt-skonzentrirovann-na-uchitele-i-uchenike> (дата обращения: 02.02.2025).



вания посредством применения типового инструментария творческой кооперации кадрового ресурса // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. — Т. 13, № 12. – С. 5–13.

7. Блинов В. И., Сергеев И. С., Есенина Е. Ю., Гаркуша Н. С., Родичев Н. Ф. «Управление на основе данных»: перспективы внедрения в систему профессионального образования // Образование и наука. – 2024. – № 26 (8). – С. 40–64.

8. Боровская М. А. Методология формирования и развития образовательной политики в условиях трансформации: от теории к практике // Гуманитарий Юга России. – 2024. – Т. 13, № 6 (70). – С. 32–38.

9. Булатова З. А., Гайнуллин И. А., Абулханова Г. А. Корпоративная культура в сфере образования // Современные проблемы науки и образования. – 2016. – № 3. – С. 239–246.

10. Даньшина В. В., Злотникова И. Р. Экосистема образования как ключевой аспект инновационной устойчивости Российской Федерации // Human Progress. – 2023. – Т. 9, № 2. – DOI: <https://doi.org/10.34709/HP.192.6>

11. Дмитриченко Л. И. Наука и образование в системе национальных приоритетов: состояние, форма и сущность // Россия: общество, политика, история. – 2024. – № 4 (13). – С. 148–171.

12. Камалова А. Д. Управление образованием в РФ [Электронный ресурс] // Инновационная наука. – 2022. – № 9-2. – С. 35–39. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49425776> (дата обращения: 02.02.2025).

13. Козлова Д. Е., Грушко Н. В. Корпоративная культура как детерминанта мотивации труда персонала в образовательных организациях // Вестник Омского университета. Серия «Психология». – 2024. – № 1. – С. 67–76.

14. Колесина К. Ю., Самыгин П. С. Современный университет и его миссия в системе образования в России и зарубежных странах // Наука. Образование. Современность. – 2024. – № 2. – С. 137–142.

15. Королева Е. А. Общие и специфические особенности развития корпоративной культуры в образовательном учреждении // Скиф. – 2020. – № 11 (51). – С. 187–191.

16. Крушанова Р. Р. Условия реализации национальных целей развития России в высшей школе // Научный потенциал. – 2024. – № 4-3 (47). – С. 51–53.

17. Медведев П. С. К вопросу о проблеме мотивации педагогической деятельности // Успехи гуманитарных наук. – 2024. – № 11. – С. 222–227.

18. Осипов А. М. К научной трактовке общественной эффективности образования // Вестник Института социологии. – 2024. – Т. 15, № 3. – С. 156–171.

19. Саввинов В. М. Оценка управления трансформацией образования // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2024. – № 212. – С. 9–19.

20. Семина А. П. Команда как групповая форма организации труда // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 12-1. – С. 128–133.

21. Сергеева Т. Б., Горбатько О. И. Особенности корпоративной культуры образовательного учреждения // Педагогика. – 2006. – № 10. – С. 11–21.

22. Тебекин А. В., Игнатьева А. В., Митропольская-Родионова Н. В., Хорева А. В. Приоритеты инновационного развития высшего образования как адекватная реакция на тенденции развития общества в новой реальности // Профессиональное образование в современном мире. – 2021. – Т. 11, № 1. – С. 66–75.

23. Торгашева А. В., Костина Г. Д. Управление и развитие команды проекта: методы и алгоритмы // Вестник РМАТ. – 2017. – № 1. – С. 38–42.

24. Третьяков П. И. Практика управления современной школой. – М.: Новая школа, 2005. – 204 с.



25. Тузиков А. Р., Зинурова Р. И. Социальное управление или менеджеризм: конкуренция управленческих дискурсов в России // Управление устойчивым развитием. – 2024. – № 2 (51). – С. 52–59.

References

1. Akasevich O. A., Panchenko N. V. Corporate school culture: creating a favorable climate for quality education. *Pedagogical perspective*, 2025, no. 1 (17), pp. 81–87. (In Russian)
2. Akvazba E. O., Medvedev P. S. Prospects of motivational policy of an educational organization as a lever of education quality management. *Modern high-tech technologies*, 2016, no. 5-3, pp. 496–499. (In Russian)
3. Asadullin S. H. *Motivation of behavior and personality formation: a monograph*. Moscow: Nauka Publ., 2006, 158 p. (In Russian)
4. Alekseev I. R. Digital economy: features and trends in the development of electronic interaction. *Current areas of scientific research: from theory to practice*, 2024, no. 4 (10), pp. 42–45. (In Russian)
5. Andryushina E. V. Prospects for the formation of a Russian-centric model of higher education. *Public administration. Electronic Bulletin*, 2024, no. 104, pp. 7–17. DOI: <https://doi.org/10.24412/rp4zf584> (In Russian)
6. Armashova-Telnik G. S., Ryzhova A. V. The development of innovative design through the use of standard tools for creative cooperation of human resources. *Economics and management: problems, solutions*, 2024, vol. 13, issue 12, pp. 5–13. (In Russian)
7. Blinov V. I., Sergeev I. S., Yesenina E. Yu., Garkusha N. S., Rodichev N. F. “Data-based management”: prospects for implementation in the professional education system. *Education and Science*, 2024, no. 26 (8), pp. 40–64. (In Russian)
8. Borovskaya M. A. Methodology of formation and development of educational policy in the context of transformation: from theory to practice. *Humanities of the South of Russia*, 2024, vol. 13, issue 6 (70), pp. 32–38. (In Russian)
9. Bulatova Z. A., Gainullin I. A., Abulkhanova G. A. Corporate culture in the field of education. *Modern problems of science and education*, 2016, no. 3, pp. 239–246. (In Russian)
10. Danshina V. V., Zlotnikova I. R. The ecosystem of education as a key aspect of innovative sustainability of the Russian Federation. *Human Progress*, 2023, vol. 9, issue 2. DOI: <https://doi.org/10.34709/IM.192.6> (In Russian)
11. Dmitrichenko L. I. Science and education in the system of national priorities: state, form and essence. *Russia: society, politics, history*, 2024, no. 4 (13), pp. 148–171. (In Russian)
12. Kamalova A. D. Management of education in the Russian Federation [Electronic resource]. *Innovative science*, 2022, no. 9-2, pp. 35–39. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49425776> (date of access: 02.02.2025). (In Russian)
13. Kozlova D. E., Grushko N. V. Corporate culture as a determinant of staff motivation in educational organizations. *Bulletin of Omsk University. The series “Psychology”*, 2024, no. 1, pp. 67–76. (In Russian)
14. Kolesina K. Yu., Samygin P. S. Modern university and its mission in the education system in Russia and foreign countries. *Science. Education. Modernity*, 2024, no. 2, pp. 137–142. (In Russian)
15. Koroleva E. A. General and specific features of the development of corporate culture in an educational institution. *Skif*, 2020, no. 11 (51), pp. 187–191. (In Russian)
16. Krushanova R. R. Conditions for the implementation of the national development goals of Russia in higher education. *Scientific potential*, 2024, no. 4-3 (47), pp. 51–53. (In Russian)



17. Medvedev P. S. On the issue of the problem of motivation of pedagogical activity. *Successes of the humanities*, 2024, no. 11, pp. 222–227. (In Russian)
18. Osipov A. M. On the scientific interpretation of the social effectiveness of education. *Bulletin of the Institute of Sociology*, 2024, vol. 15, issue 3, pp. 156–171. (In Russian)
19. Savvinov V. M. Assessment of education transformation management. *Proceedings of the Russian State Pedagogical University named after A. I. Herzen*, 2024, no. 212, pp. 9–19. (In Russian)
20. Semina A. P. The team as a group form of labor organization. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 2019, no. 12-1, pp. 128–133. (In Russian)
21. Sergeeva T. B., Gorbatko O. I. Features of the corporate culture of an educational institution. *Pedagogy*, 2006, no. 10, pp. 11–21. (In Russian)
22. Tebekin A. V., Ignatieva A. V., Mitropolskaya-Rodionova N. V., Khoreva A. V. Priorities of innovative development of higher education as an adequate response to trends in the development of society in the new reality. *Vocational education in the modern world*, 2021, vol. 11, issue 1, pp. 66–75. (In Russian)
23. Torgasheva A. V., Kostina G. D. Project team management and development: methods and algorithms. *Bulletin of the Russian Academy of Medical Sciences*, 2017, no. 1, pp. 38–42. (In Russian)
24. Tretyakov P. I. *The practice of Modern School Management*. Moscow: Novaya shkola Publ., 2005, 204 p. (In Russian)
25. Tuzikov A. R., Zinurova R. I. Social management or managerism: the competition of managerial discourses in Russia. *Sustainable development management*, 2024, no 2 (51), pp. 52–59. (In Russian)

Информация об авторе

Нелобов Сергей Александрович – доктор педагогических наук, доцент, и. о. ректора, Новосибирский государственный педагогический университет, г. Новосибирск, Россия, <https://orcid.org/0000-0002-5986-7763>, rector@nspu.ru

Information about the Author

Sergey A. Nelyubov – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Acting Rector, Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russia, <https://orcid.org/0000-0002-5986-7763>, rector@nspu.ru

Поступила: 20.03.2025; одобрена после рецензирования: 25.04.2025; принята к публикации: 30.04.2025.

Received: 20.03.2025; approved after peer review: 25.04.2025; accepted for publication: 30.04.2025.