

e-ISSN: 1694-8742
№1(8). 2026, 78-85

МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ
Билим берүүдөгү менеджмент / Management in education

УДК: 378.014.3

DOI: [https://doi.org/10.52754/16948742_1\(8\)_9-2026](https://doi.org/10.52754/16948742_1(8)_9-2026)

**УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОЦЕССАМИ В
УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ**

**САНАРИПТИК МОДЕРНИЗАЦИЯ ШАРТЫНДА
БИЛИМ БЕРҮҮ ПРОЦЕССИН БАШКАРУУ**

**MANAGEMENT OF EDUCATIONAL PROCESSES IN THE CONTEXT
OF DIGITAL MODERNIZATION**

Игнатьева Эмилия Анатольевна*

Игнатьева Эмилия Анатольевна / Ignatyeva, Emilia Anatolyevna

кандидат психологических наук, доцент,
Чувашский государственный педагогический университет им. И. Я. Яковлева
психология илимдеринин кандидаты, доцент,
И. Я. Яковлев атындагы Чуваш мамлекеттик педагогикалык университети
Candidate of Psychology Sciences, Associate Professor,
I. Ya. Yakovlev Chuvash State Pedagogical University

*Корреспондирующий автор / *Корреспонденцияга жооптуу автор / *Corresponding author

iehmiliya@yandex.ru

ORCID: 0000-0002-4926-5371

Дата поступления / Түшкөн датасы /
Date of receipt: 14.08.2025

Дата принятия / Кабыл алынган датасы /
Date of adoption: 20.02.2026

Дата публикации / Жарыкка чыккан
датасы / Publication date: 29.06.2026

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОЦЕССАМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ

Аннотация

Современный этап развития системы образования характеризуется активной цифровой трансформацией, охватывающей все уровни образовательной деятельности — от организации учебного процесса до стратегического управления образовательными учреждениями. Федеральный проект «Цифровая образовательная среда», национальный проект «Образование», Федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования нового поколения, оказывают существенное влияние на функционирование педагогических вузов. В этих условиях усиливается значимость педагогического управления как механизма, обеспечивающего адаптацию образовательных процессов к цифровым вызовам и условиям. В условиях модернизации образовательной среды педагогические университеты становятся не только центрами подготовки кадров для цифровой школы, но и активными участниками апробации и внедрения современных цифровых решений в управленческую практику. Рассматриваются особенности управления образовательными процессами в педагогическом вузе в условиях цифровизации, акцентируется внимание на необходимости перестройки управленческих подходов в соответствии с новыми цифровыми реалиями. Раскрываются ключевые функции педагогического управления в цифровой среде: стратегическое планирование образовательной деятельности, сопровождение внедрения цифровых образовательных платформ, формирование цифровых компетенций педагогов и студентов, обеспечение обратной связи и мониторинга качества образовательных результатов. В статье представлены примеры успешных управленческих решений, реализуемых в педагогическом вузе, направленных на интеграцию цифровых инструментов в образовательный процесс и развитие цифровой культуры. Обоснована необходимость системного и рефлексивного подхода к цифровой модернизации как важного условия обеспечения качества педагогического образования на современном этапе. Сделан вывод о важности системного, стратегически ориентированного и нормативно подкреплённого подхода к управлению образовательными процессами, способствующего устойчивому развитию педагогического образования и подготовке конкурентоспособных специалистов в условиях цифровой экономики.

Ключевые слова: цифровая трансформация, образовательные технологии, педагогическое управление, цифровые технологии, образовательный процесс, индивидуализация обучения

Санарип модернизация шартында билим берүү процессин башкаруу

Management Of Educational Processes In The Context Of Digital Modernization

Аннотация

Билим берүү системасын өнүктүрүүнүн азыркы этабы окуу процессин уюштуруудан тартып билим берүү мекемелерин стратегиялык башкарууга чейинки билим берүү ишмердүүлүгүнүн бардык деңгээлдерин камтыган активдүү санариптик трансформация менен мүнөздөлөт. «Санарип билим берүү чөйрөсү» федералдык долбоору, «Билим берүү» улуттук долбоору, жаңы муундагы жогорку билим берүүнүн Федералдык мамлекеттик билим берүү стандарттары педагогикалык жогорку окуу жайлардын иштөөсүнө олуттуу таасирин тийгизүүдө. Мындай шарттарда билим берүү процесстеринин санариптик чакырыктарга жана шарттарга ыңгайлашуусун камсыз кылуучу механизм катары педагогикалык башкаруунун мааниси күчөйт. Билим берүү чөйрөсүн модернизациялоо шарттарында педагогикалык университеттер санариптик мектеп үчүн кадрларды даярдоочу борборлор гана болбостон, заманбап санариптик чечимдерди башкаруу практикасына апробациялоонун жана жайылтуунун активдүү катышуучуларына айланууда. Санариптештирүү шарттарында педагогикалык жокдо билим берүү процесстерин башкаруунун өзгөчөлүктөрү каралып, башкаруу ыкмаларын жаңы санариптик реалдуулукка

Abstract

The current stage of development of the education system is characterized by an active digital transformation that encompasses all levels of educational activity — from the organization of the educational process to the strategic management of educational institutions. The federal project "Digital Educational Environment," the national project "Education," and the new generation of Federal State Educational Standards for higher education have a significant impact on the functioning of pedagogical universities. Under these conditions, the significance of pedagogical management as a mechanism ensuring the adaptation of educational processes to digital challenges and conditions is increasing. In the context of modernizing the educational environment, pedagogical universities are becoming not only training centers for digital schools but also active participants in the piloting and implementation of modern digital solutions into management practice. The features of managing educational processes in a pedagogical university under the conditions of digitalization are considered, and attention is focused

ылайык кайра түзүү зарылдыгына басым жасалат. Санариптик чөйрөдөгү педагогикалык башкаруунун негизги функциялары ачылып көрсөтүлөт: билим берүү ишмердүүлүгүн стратегиялык пландаштыруу, санариптик билим берүү платформаларын жайылтууну коштоо, педагогдордун жана студенттердин санариптик компетенцияларын калыптандыруу, кайтарым байланышты жана билим берүү натыйжаларынын сапатына мониторинг жүргүзүүнү камсыз кылуу. Макалада санариптик аспаптарды окуу процессине интеграциялоого жана санариптик маданиятты өнүктүрүүгө багытталган, педагогикалык ЖОЖдо ишке ашырылып жаткан ийгиликтүү башкаруу чечимдеринин мисалдары келтирилген. Азыркы этапта педагогикалык билим берүүнүн сапатын камсыз кылуунун маанилүү шарты катары санариптик модернизацияга системалуу жана рефлексивдүү мамиле кылуунун зарылдыгы негизделген. Санариптик экономика шартында педагогикалык билим берүүнүн туруктуу өнүгүүсүнө жана атаандаштыкка жөндөмдүү адистерди даярдоого өбөлгө түзүүчү, билим берүү процесстерин башкарууга системалуу, стратегиялык багытталган жана ченемдик жактан бекемделген мамиле кылуунун маанилүүлүгү жөнүндө тыянак чыгарылды.

Ачкыч сөздөр: санариптик трансформация, билим берүү технологиялары, педагогикалык башкаруу, санариптик технологиялар, билим берүү процесси, окутууну жекечелештирүү.

on the need to restructure managerial approaches in accordance with the new digital realities. The key functions of pedagogical management in the digital environment are revealed: strategic planning of educational activities, support for the implementation of digital educational platforms, formation of digital competencies of teachers and students, provision of feedback, and monitoring the quality of educational results. The article presents examples of successful management decisions implemented in a pedagogical university, aimed at integrating digital tools into the educational process and developing a digital culture. The necessity of a systemic and reflective approach to digital modernization as an important condition for ensuring the quality of pedagogical education at the present stage is substantiated. It is concluded that a systemic, strategically oriented, and normatively supported approach to the management of educational processes is important, promoting the sustainable development of pedagogical education and the training of competitive specialists in the digital economy.

Keywords: digital transformation, educational technologies, pedagogical management, digital technologies, educational process, individualization of learning.

Введение

Современная система образования переживает активную цифровую трансформацию, обусловленную как глобальными технологическими изменениями, так и внутренними потребностями в повышении качества, доступности и эффективности образовательных процессов. Цифровизация затрагивает не только формы и методы обучения, но и кардинально изменяет подходы к управлению образовательными учреждениями, актуализируя необходимость перехода от традиционных административных моделей к гибким и адаптивным управленческим системам.

Особое значение эти процессы приобретают в сфере высшего педагогического образования, где от эффективности управления зависит качество подготовки будущих педагогов, способных успешно работать в условиях цифровой школы. Федеральные проекты и стратегические инициативы Российской Федерации, в частности «Цифровая образовательная среда», «Цифровая экономика» и национальный проект «Образование», ориентируют образовательные организации на системные изменения, включая внедрение цифровых платформ, развитие цифровых компетенций, использование искусственного интеллекта и формирование индивидуальных образовательных траекторий.

В этих условиях возрастает роль педагогического управления как инструмента, обеспечивающего не только устойчивость образовательного процесса, но и его стратегическое развитие в направлении цифровой зрелости.

Важной теоретической основой является компетентностный подход, который фокусируется на формировании цифровых компетенций, как у преподавателей, так и у студентов (Игнатьева, 2023). В условиях цифровизации роль управленца трансформируется: от административного контролера к координатору, модератору, стратегу цифровых изменений.

Вопросы управления образовательными процессами в контексте цифровой трансформации исследуются как в рамках общей теории управления, так и в педагогической науке. Базовые положения управленческой теории были заложены в трудах А. Файоля, П. Друкера, Ф. У. Тейлора, которые определяли управление как целенаправленную деятельность, направленную на координацию ресурсов и процессов с целью достижения стратегических целей организации (Друкер, 1998), (Файоль, 1923). Значительный вклад в развитие теории управления образованием внесли труды отечественных исследователей (Сластенин & Подымова, 2007), (Шамова, 2009), в которых образовательное управление рассматривается как системный и ценностно-ориентированный процесс, направленный на развитие личности и педагогической среды.

С развитием цифровых технологий в научный дискурс активно вошло понятие цифровой трансформации образования, под которым понимается качественное изменение образовательной среды, происходящее за счёт внедрения ИКТ, цифровых платформ, систем искусственного интеллекта и технологий адаптивного обучения. В исследованиях (Казакова, 2020), (Кондаков, 2019), (Роберт, 2022), (Софронова, 2023) подчеркивается, что цифровизация меняет не только инструменты и формы обучения, но и сами управленческие практики в образовании. В условиях цифровой трансформации традиционные модели управления дополняются сетевыми, проектными и гибкими форматами, требующими от управленцев новых цифровых компетенций.

Современные исследователи С. И. Аксёнов, Р. У. Арифалина, О. А. Катушенко, Т. Н. Сергеева, Л. В. Романовская, А. А. Андреев, С. Г. Вершловский, М. В. Моисеева и др. отмечают, что цифровая образовательная среда требует принципиально иного подхода к

организации образовательного процесса — с ориентацией на индивидуализацию обучения, обеспечение непрерывной обратной связи, управление цифровыми образовательными ресурсами и анализ больших данных в учебной аналитике (Аксёнов и др., 2021), (Сергеев, 2020).

Системный и рефлексивный подходы к цифровой модернизации образовательной среды рассматриваются как ключевое условие обеспечения её качества и устойчивого развития. Исследователи предполагают рассмотрение образовательной организации как целостного механизма, в котором технологические, организационные, методические и личностные компоненты взаимодействуют в едином пространстве (Болотов & Сериков, 2010), (Вербицкий, 2013), (Ильин, 2020). При цифровизации важно не только внедрять ИКТ, но и выстраивать взаимосвязи между инфраструктурой, педагогическими практиками, стратегическим управлением и подготовкой кадров, включая развитие цифровых компетенций. В работах (Гурова & Шаповалова, 2021), (Митина, 2015), (Полат, 2021) подчеркивается значимость постоянного анализа, переоценка и корректировка управленческих решений с учётом изменяющейся цифровой среды. В условиях цифровизации рефлексия позволяет адекватно реагировать на вызовы, поступающую обратную связь от участников образовательного процесса, а также на результаты цифрового мониторинга.

В совокупности эти подходы способствуют переходу от формального внедрения цифровых решений к осмысленной, стратегически выстроенной трансформации, где качество образования обеспечивается через:

- ✓ согласованность действий на всех уровнях управления;
- ✓ включённость преподавателей и студентов в процессы цифрового взаимодействия;
- ✓ постоянный анализ результатов и гибкость управленческих механизмов.

Применение различных подходов позволяет педагогическим вузам не только адаптироваться к цифровым изменениям, но и выступать их активными субъектами, формируя образовательную политику нового поколения и обеспечивая высокое качество подготовки педагогических кадров в условиях цифровой экономики.

Обсуждение и результаты исследования

Переход к цифровой модели управления требует от вуза разработки новых регламентов, цифровых стратегий и механизмов координации, где ключевыми становятся такие аспекты, как управление данными, цифровая аналитика, автоматизация рутинных процессов, внедрение систем обратной связи и индивидуализация управленческих решений на основе анализа цифрового следа участников образовательного процесса.

Особенности управления в педагогическом вузе, в условиях цифровизации, связаны с его специфической миссией — подготовкой кадров для системы общего образования, которая сама активно цифровизируется. Это означает, что вуз не просто адаптирует цифровые инструменты для собственных нужд, но и становится модельной площадкой по отработке цифровых управленческих решений, пригодных для масштабирования в системе образования в целом.

Значительное влияние на развитие теории педагогического управления оказывает концепция цифровой образовательной среды, предполагающая наличие интегрированных цифровых ресурсов, платформ и инструментов, обеспечивающих не только доступ к знаниям, но и организацию взаимодействия всех участников образовательного процесса.

Практическим решением в этом направлении стало использование *Битрикс24*, *Сбис онлайн*, *MOODLE*, *Шахтинской программы* для управления образовательно-

административной деятельностью.

Методы исследования включали анализ внутренних регламентов и документации, анкетирование сотрудников и преподавателей, включённое наблюдение за процессами планирования, координации и коммуникации внутри образовательной организации.

Результаты многолетнего использования вышеперечисленных ресурсов позволило существенно повысить прозрачность и управляемость внутренних процессов:

- ✓ автоматизировано планирование образовательной деятельности;
- ✓ внедрены единые цифровые пространства для проектных групп и методических объединений;
- ✓ обеспечена возможность оперативного контроля выполнения задач;
- ✓ улучшена горизонтальная и вертикальная коммуникация между подразделениями;
- ✓ организовано хранение и совместная работа с нормативной и методической документацией.

Преподаватели и сотрудники университета отметили удобство ведения цифрового документооборота и возможности отслеживания статуса выполнения поручений в режиме реального времени. Руководители факультетов и кафедр оценили, что использование платформы позволило повысить дисциплину исполнения, упрощение отчётности и усилить контроль за реализацией образовательных программ.

Проведённый анализ показал: эффективность управления образовательным процессом в педагогическом вузе напрямую зависит от готовности управленческой команды не только к технической адаптации, но и к пересмотру устоявшихся управленческих подходов (таблица).

Таблица. Сравнительный анализ функций педагогического управления до и после цифровизации

Функции управления	До цифровизации	После цифровизации
Стратегическое планирование	Планирование ориентировано на традиционные формы обучения, ограничено бумажным документооборотом.	Интеграция цифровых целей, гибкое и динамичное планирование с использованием аналитики и ИКТ.
Организация образовательного процесса	Опора на очные формы, бумажные расписания, физическое присутствие преподавателя.	Использование цифровых платформ, смешанных форм обучения, автоматизация расписаний.
Педагогическое сопровождение и контроль	Контроль фиксированный и периодический (аудит, отчёты), слабая обратная связь.	Непрерывный мониторинг, использование цифровых следов, оперативная обратная связь.
Профессиональное развитие персонала	Повышение квалификации эпизодическое, вне контекста цифровых технологий.	Непрерывное развитие цифровых компетенций, индивидуальные цифровые траектории.
Работа с обучающимися	Ограниченные каналы взаимодействия, односторонняя коммуникация.	Многоканальное цифровое взаимодействие, активное вовлечение студентов в обратную связь.
Оценка качества образования	Оценка на основе традиционных аттестационных процедур и экспертных заключений.	Анализ данных цифровых платформ, использование метрик вовлечённости и прогресса.

В цифровой образовательной среде выделены *четыре ключевые функции педагогического управления*, каждая трансформируется под воздействием новых реалий.

1. *Стратегическое планирование образовательной деятельности.* Цифровизация требует от руководства вуза выстраивания долгосрочной стратегии развития образовательной

среды, ориентированной на гибкость, адаптивность и открытость. Управленческие решения должны учитывать необходимость интеграции цифровых технологий в учебные программы, развитие цифровой инфраструктуры, подготовку кадров и трансформацию организационной культуры. Стратегическое планирование в данном контексте включает анализ цифровых рисков, оценку потенциала образовательных технологий и формирование модели цифровой трансформации, адаптированной к миссии вуза.

2. *Сопровождение внедрения цифровых образовательных решений.* Это включает организацию обучающих мероприятий для преподавателей, разработку внутренних регламентов цифрового взаимодействия, мониторинг уровня цифровой зрелости подразделений, обеспечение технической и методической поддержки. Эффективное сопровождение предполагает не столько контроль, сколько создание условий для осознанного и профессионального использования цифровых ресурсов всеми участниками образовательного процесса.

3. *Формирование цифровых компетенций преподавателей и студентов* (Игнатьева, 2024). Одна из центральных задач педагогического управления — развитие цифровых компетенций, соответствующих требованиям современной образовательной среды. Предполагает организацию непрерывного профессионального развития педагогов в области цифровой дидактики, цифровой этики, работы с образовательными платформами, а также поддержку инициатив студентов в сфере цифровых проектов. Управление в данном случае выступает как посредник между образовательной политикой и личностным ростом субъектов образования, создавая условия для цифрового саморазвития.

4. *Обеспечение обратной связи и мониторинга качества образовательных результатов.* Современные цифровые технологии предоставляют широкие возможности для системной обратной связи от обучающихся и преподавателей, а также для мониторинга образовательных результатов на основе цифровых следов. Важной управленческой задачей становится интерпретация этих данных, использование их для принятия решений, направленных на повышение качества образования, адаптацию содержания и методов обучения к потребностям студентов. Мониторинг становится не только инструментом контроля, но и основой для управленческой рефлексии и совершенствования образовательной политики.

Таким образом, в условиях цифровой трансформации функции педагогического управления приобретают более процессный, аналитический и стратегический характер, выходящий за рамки традиционного администрирования. Их реализация требует от управленцев новых компетенций, способности к гибкому мышлению и открытости инновациям. Полученные результаты подтверждают актуальность переосмысления управленческих моделей в педагогических вузах и необходимости перехода к цифрово-ориентированным стратегиям развития.

Выводы

Современные условия цифровой модернизации образования выдвигают на первый план необходимость переосмысления традиционных управленческих моделей в педагогических вузах. Проведённый анализ позволяет утверждать, что эффективное управление образовательными процессами в цифровой среде возможно лишь при условии системного, стратегически ориентированного и нормативно обеспеченного подхода.

Системный подход обеспечивает целостное понимание образовательной организации как взаимосвязанной структуры, в которой технологические, содержательные, кадровые и

управленческие компоненты действуют синхронно. Стратегическая направленность управления формирует долгосрочные цели цифровой трансформации, интегрируя инновации в развитие профессиональной подготовки педагогов и в построение цифровой образовательной среды. Нормативная база, в свою очередь, создает институциональные условия для устойчивого развития, легитимируя изменения и обеспечивая правовую поддержку модернизационных процессов.

Реализация данных подходов в совокупности способствует не только адаптации педагогических вузов к цифровым вызовам, но и формированию условий для устойчивого развития педагогического образования, повышения его качества и соответствия требованиям цифровой экономики. Это особенно значимо в контексте подготовки конкурентоспособных, технологически грамотных и гибких специалистов, способных эффективно действовать в условиях цифровой образовательной среды, обеспечивая преемственность, инновационность и качество в системе образования в целом.

Литература

- Аксёнов, С. И., Ариффулина, Р. У., Катушенко, О. А., Сергеева, Т. Н., Романовская, Л. В. (2021). Цифровая трансформация образовательного пространства: новые инструменты и технологические решения. *Перспективы науки и образования*, 1(49), 24–43. DOI: <https://doi.org/10.32744/%20pse.2021.1.2>
- Болотов, В. А., Сериков, В. В. (2010). *Качество образования: понятия, подходы, проблемы*. Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, (127).
- Вербицкий, А. А. (2013). *Активное обучение в высшей школе: контекстный подход*. Логос, (256).
- Гурова, З. М., Шаповалова, Т. А. (2021). Цифровая образовательная среда как фактор развития управленческой культуры вуза. *Высшее образование в России*, 30(7), 101–108.
- Друкер, П. (1998). *Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальные решения*. Фаир-пресс, (288).
- Игнатьева, Э. А. (2023). Профессиональное самоопределение студентов: методы поддержки и сопровождения. *Вестник Ошского государственного университета. Педагогика. Психология*, 2(3), 45–51. DOI: [https://doi.org/10.52754/16948742_2\(3\)_6-2023](https://doi.org/10.52754/16948742_2(3)_6-2023)
- Игнатьева, Э. А., Келдибекова, А. О. (2024). Педагогические подходы, основанные на применении искусственного интеллекта в образовательном процессе вуза. *Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. И. Я. Яковлева*, 2(123), 118–126. DOI: <https://doi.org/10.37972/chgpu.2024.123.2.014> - EDN ZYFXJP.
- Ильин, И. В. (2020). Цифровизация образования: управленческий аспект. *Университетское управление: практика и анализ*, 1(121), 46–55.
- Казакова, Е. И. (2020). Цифровая трансформация педагогического образования. *Ярославский педагогический вестник*, 1(112), 8–14.
- Кондаков, А. М. (2019). Образование в цифровой эпохе: вызовы и перспективы. *Вопросы образования*, 4, 8–26.
- Митина, Л. М. (2015). *Психология развития профессионализма: учеб. пособие для вузов*. Академический проект, (320).
- Полат, Е. С. (2021). *Новые педагогические и информационные технологии в системе образования: учеб. пособие*. Академия, (368).
- Роберт, И. В. (2022). Развитие понятийного аппарата педагогической науки в связи с цифровой трансформацией образования. *Проблемы развития дидактики в условиях цифровой трансформации образования*, 87–97.
- Сергеев, И. С. (2020). *Управление образовательными системами в условиях цифровой трансформации*. Просвещение, (208).
- Сластенин, В. А., Подымова, Л. С. (2007). Готовность педагога к инновационной деятельности. *Сибирский педагогический журнал*, 1, 42–49.
- Софронова, Н. В. (2023). Цифровизация процесса воспитания школьников. *Трансформация механико-математического и IT-образования в условиях цифровизации: Материалы международной научно-практической конференции, посвященной 65-летию ММФ*, ч. 2, 92–99.
- Файоль, А. (1923). *Общее и промышленное управление*. Центральный институт труда, (23).
- Шамова, Т. И. (2009). *Управление образовательными системами: избранные труды*. Учебный центр “Перспектива”, (352).