

Актуальные экономические и управленческие проблемы сферы образования

УДК 33112

DOI: 10.26456/2219-1453/2026.3.164-174

Особенности трансформации системы управления в высшем образовании на основе применения социально-психологических методов

В.Н. Белова, С.В. Чегринцова

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь

Целью статьи является выявление и обоснование особенностей трансформации системы управления в образовательных организациях высшего образования на основе применения социально-психологических методов в современных условиях неопределенности и риска, а также вызовов внешнего окружения. Научная новизна исследования заключается в авторском определении «трансформации системы управления образовательной организации высшего образования на основе социально-психологических методов»; в обосновании применения социально-психологических методов менеджмента в контексте парадигмы личностно-ориентированного управления для преобразования организационно-управленческих отношений с целью устойчивого развития организации в условиях неопределенности и вызовов внешней среды, а также с учетом специфики образовательных организаций высшей школы и особенностей профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава; в выявлении основных стратегий управления, предполагающих активное применение данной группы методов при проведении организационных изменений в вузе.

Ключевые слова: трансформация системы управления, трансформация организационно-управленческих отношений, образовательная организация высшего образования, ESG-принципы, устойчивое развитие, социально-психологические методы управления, личностно-ориентированный подход в управлении.

Введение

Современные тенденции в функционировании организационных систем в условиях неопределенности предполагают выбор траектории устойчивого развития, направленного на реализацию ESG-принципов и учета интересов не только компании, но и всех стейкхолдеров. В России вопросы устойчивого развития включены практически во все национальные проекты и программы, а парадигма становится добровольным выбором социально-экономической системы вне зависимости от размеров и сферы деятельности. Не исключением являются образовательные организации высшего образования, в которых актуальным становится трансформация организационно-управленческих отношений и всей системы менеджмента.

© Белова В.Н.,
Чегринцова С.В., 2026

Современная реальность, характеризующаяся возрастающей конкуренцией, цифровизацией и сменой ценностей, ставит вопрос об эффективности применения традиционных иерархических моделей управления. Часто они оказываются недостаточно гибкими для быстрого реагирования на внешние изменения и порождают сопротивление инновациям со стороны профессорско-преподавательского состава, что в дальнейшем приводит к конфликтам с администрацией образовательной организации. Закономерным представляется поиск стратегий, направленных на преодоление ригидности систем управления через социально-психологические методы.

Методология исследования

Изучение научных трудов в области трансформации системы управления отечественных и зарубежных ученых таких как Т.А. Наумова, М.Ю. Погудаева, В. Месропян, Н.Н. Беденко, И. Адизес, Л. Грейнер, М. Хаммер, Дж. Чампи и др., позволяет выявить широкий диапазон преобразований в организационной системе: от изменения отдельных элементов системы и процессов до смены бизнес-модели.

Применению социально-психологических методов управления посвящены труды О.А. Коргиной, В.Н. Левкиной, Н.И. Лаас, С.В. Чегринцовой, Т.С. Ласковой, Е.Е. Айдаркиной, Д.В. Персианова и других исследователей. В исследованиях предложена классификация и выявлены особенности применения данной группы методов в современном HR-менеджменте в контексте личностно-ориентированного подхода.

Специфика функционирования образовательных организаций высшего образования, а также современной модели управления рассмотрены в трудах таких исследователей как: Г.В. Романова, А.А. Верещака, Е.Б. Хоменко, А.В. Шатравкина и др. Выявлены отличительные черты преподавательской деятельности как вида профессиональной деятельности, роли преподавателя в образовательном процессе, обоснован выбор «data-driven» модели управления в современном вузе с учетом вызовов внешней среды.

Стратегии управления организацией с применением социально-психологических методов менеджмента находят отражение в трудах отечественных исследователей: А.Д. Гараниной, А.А. Федяшова, В.А. Сурниной, Р.Г. Тихончука, И.О. Галягина, О.А. Ерочкиной, М.А. Косухиной, Н.Л. Удальцовой, М.И. Максимова, М.О. Постниковой, А.А. Сазонова, М.В. Сазоновой и др.

В ходе настоящего исследования были использованы общенаучные методы сбора, анализа и синтеза информации, а также сравнения, обобщения и индукции.

Результаты исследования. Анализ и обобщение научных взглядов на природу трансформационных процессов в современных организационных системах позволяет определить сущность и особенности данного понятия (табл. 1).

Таким образом, анализ взглядов российских ученых на сущность трансформации системы управления позволяет констатировать, что

современная научная мысль рассматривает этот процесс как глубокое качественное изменение, инициируемое мощными внешними вызовами. Стоит отметить, что акценты в трактовках различаются в зависимости от рассматриваемого контекста. Трансформация определяется преимущественно через призму технологических, экономических и институциональных драйверов, в значительной степени нивелируя человеческое и организационно-культурное измерение изменений.

Таблица 1
Основные дефиниции понятия «трансформация системы управления»

Авторы	Определения
В. Месропян	Революционные преобразования бизнес-моделей, основанные на применении цифровых платформ, способствующие значительному увеличению рыночных объемов и повышению конкурентоспособности организаций
Т.А. Наумова, М.Ю. Погудева	Адаптация системы управления к принципиально новой парадигме развития мировой экономики, которая основывается на функции регулирования или «активного мониторинга» ESG-повестки, т.е. активном сотрудничестве государства, бизнеса и общества для достижения общих целей
И. Адизес	Процесс разработки и внедрения устойчивых и значительных изменений в систему управления, направленный на повышение показателей результативности и эффективности работы организации в условиях формирования культуры взаимного уважения и доверия
П. Бессон	Реконцептуализация существующей системы (совокупность определенных концептуальных комплексов и устоявшихся правил, формирующих убеждения, ценности и смыслы организации), требующая тщательного управленческого контроля
Л. Грейнер	Поэтапный переход накопленного количества компетенций бизнес-системы и размера организации в новое качество системы управления
М. Хаммер, Дж. Чампи	Коренное переосмысление и радикальная переработка бизнес-процессов с целью достижения значительных улучшений в основных показателях эффективности (реинжиниринг)

Источник: составлено авторами на основе источников 1; 7; 8; 14; 15; 18

С точки зрения представителей зарубежной науки, трансформация – это глубокое, сущностное изменение, требующее осознанного руководства и нацеленное на качественное улучшение эффективности, результативности и адаптивности организации. Зарубежные ученые, в отличие от российских, смещают фокус с внешних вызовов на внутреннюю логику организационного развития и перестройки: от постепенной эволюции, управляемой развитием культуры, до управляемой революции, ломающей устаревшие процессы.

Коллектив исследователей под руководством Н.Н. Беденко полагает, что целью трансформационного процесса всегда является развитие организационной системы, функции которой реализуются через ее структуру и через механизмы взаимодействия элементов. Причем эффективность преобразований зависит от базовых системообразующих элементов и

качества установленных между ними взаимосвязей. [2, с. 18]. Авторы выделяют следующие виды трансформационных процессов:

- глобальная трансформация;
- трансформация системы в целом;
- трансформация понятий;
- трансформация системообразующих элементов;
- структурно-динамическая трансформация;
- цифровая трансформация;
- ESG-трансформация;
- трансформация отношений в системе [2, с. 24].

В контексте настоящего исследования, актуальной для рассмотрения становится трансформация отношений, которая представляет собой процесс взаимодействия элементов системы в ходе определенных изменений, отражающихся в результате на экономических, социальных, экологических и других ее параметрах, что позволяет системе выйти на новый уровень развития. [2, с. 25]. Организационно-управленческие отношения и взаимосвязи, которые формируются в социально-экономических системах, направлены на достижение целевых ориентиров в краткосрочном периоде и обеспечение достижения долгосрочных целей как результатов процессов системного развития. Не вызывает сомнения тот факт, что отношения должны быть управляемы, а это обуславливает поиск и выбор наиболее эффективных методов менеджмента. Можно смело утверждать, что если в качестве базовых элементов системы управления выступают руководители и сотрудники организации, то именно смена методов управления позволяет провести изменения в организационно-управленческих отношениях.

Авторы статьи считают, что социально-психологические методы могут выступить тем самым инструментом, который обеспечит управляемость как эволюционных, так и радикальных преобразований, заложив основу для устойчивых изменений в системе управления образовательной организацией. Этот выбор обусловлен тем, что главным ресурсом любой социально-экономической системы является человек со своей индивидуальностью и потенциалом, а также способностью к постоянному профессиональному и личностному росту. Именно персонал обеспечивает увеличение производительности труда, достижение экономической эффективности и в итоге устойчивости всей социально-экономической системы [2, с. 45].

Образовательные организации высшего образования характеризуются специфическими особенностями с точки зрения формирования отношений между профессорско-преподавательским составом и администрацией вуза, что неизбежно накладывает отпечаток на всю систему управления. *Современный преподаватель одновременно реализует несколько функций:* педагогическую функцию, предполагающую трансляцию знаний обучающимся; методическую функцию, заключающуюся в разработке учебного и учебно-методического материала, в том числе и в электронно-образовательной среде; научно-исследовательскую функцию, ориентированную на постоянный поиск нового знания, которое в современных условиях устаревает уже каждые 2-3

года; организационно-управленческую функцию, заключающуюся в организации коммуникативного процесса в образовании и осуществлении контроля за его реализацией; воспитательную функцию, отражающую трансляцию актуальных ценностей студентам [17, с. 71–73].

Следует отметить, что тенденции развития экономики в последние годы, предполагающие активную цифровизацию всех сфер жизнедеятельности, не обошли стороной и систему высшего образования. Современная российская «data-driven» модель управления вузом была сформирована и внедрена в практику менеджмента в конце 2010-х г. *Данная модель характеризуется следующими основными моментами:* гибридный формат принятия управленческих решений, предполагающий использование больших данных и коллегиального подхода; изменение ключевых метрик и переход на KPI (например, процент трудоустройства выпускников, количество публикаций и т.п.); цифровизация и внедрение технологий искусственного интеллекта; учет интересов стейкхолдеров; трансформация форматов обучения, предполагающая активное применение аналитики для персонализации обучения, сотрудничество в цифровом пространстве, интеграцию онлайн-форматов и открытых инноваций [3, с. 784–790].

Онлайн-курсы и смешанные форматы расширяют доступ к образовательному ресурсу, но снижают личное взаимодействие между преподавателем и студентом. В связи с этим заметно меняется набор функций преподавателя за счет добавления наставничества, направленного на развитие критического мышления обучающихся [10, с. 31–36].

Многие исследователи считают, что одним из важных факторов успешной цифровизации управленческой деятельности в системе высшего образования является интеграция IT-технологий в существующие процессы при одновременном повышении цифровой грамотности всех участников организации и учете интересов стейкхолдеров с целью устойчивого развития системы. При таких обстоятельствах важно уделять особое внимание не только экономической устойчивости вуза, но и социальной, которая предполагает, что работники становятся не объектом, а субъектом управления, активным участником организационных процессов. Целью подобных изменений выступает достижение социальной справедливости, причем как на уровне организации, так и на уровне региона, а важнейшим ресурсом устойчивого развития организации является человеческий капитал [2, с. 54].

Д.В. Персианов считает, что *достижение социальной устойчивости в системе возможно при реализации базовых принципов личностно-ориентированного подхода в управлении:* принцип развитых коммуникаций; принцип развития лидерства; принцип эффективности системы мотивации и стимулирования персонала; принцип управления конфликтами и сотрудничества; принцип командообразования; принцип комплексности обучения и адаптации персонала; принцип развития эмоционального интеллекта; принцип создания условий для субъективного благополучия [9, с. 72–86; 2, с. 72–86].

Социально-психологические методы управления воздействуют на индивидуальное и групповое сознание участников организации и применяются при соблюдении перечисленных выше принципов [16, с. 158–

166]. Применение этой группы методов управления преследует несколько важных целей: формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, повышение сплоченности и снижение уровня конфликтности, что является значимым при проведении организационных изменений, в т.ч. трансформации организационно-управленческих отношений, и управлении сопротивлением персонала; создание в организации условий для раскрытия способностей каждого работника, развитие и использование человеческого капитала, что обусловлено спецификой преподавательской деятельности; повышение мотивации работников и формирование лояльности к организации, позволяющим повысить вовлеченность сотрудников во все организационные процессы; реализация концепции социальной ответственности; формирование корпоративной культуры и др.

Таким образом, рассмотренные выше ключевые концептуальные подходы на природу трансформации системы управления в высшей школе, а также на особенности применения социально-психологических методов менеджмента в условиях проведения организационных изменений позволяют предложить авторский взгляд на заявленный предмет исследования. Под трансформацией системы управления в высшем образовании на основе социально-психологических методов будем понимать целенаправленный, управляемый и системный процесс глубинной перестройки принципов, структур, коммуникаций и организационной культуры образовательной организации, инициируемый внешними вызовами цифровизации, глобальной конкуренции и смены парадигм, который обеспечит переход от традиционной иерархической модели к гибкой, адаптивной и стратегически ориентированной системе управления, способной обеспечить устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности за счет реализации человеческого потенциала (рис. 1).

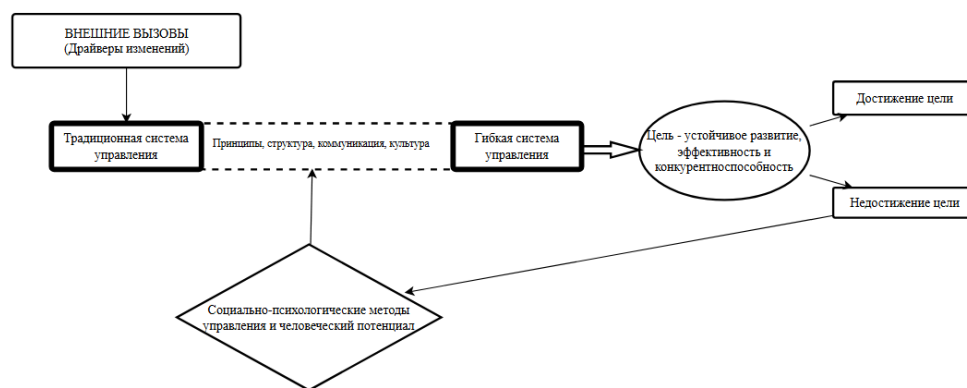


Рис. 1. Схема трансформации системы управления в высшей школе

Сформулированное понимание трансформации задает общее целеполагание и методологические рамки. Переходя от концептуального уровня к операциональному, ключевое значение приобретают конкретные стратегии, которые определяют основные векторы и логику внедрения социально-психологических методов в управленческую практику в высшей школе.

Анализ научных источников, затрагивающих вопросы применения стратегий трансформации системы управления высшего образования, позволил выделить те стратегии, которые наиболее полно учитывают применение социально-психологических методов.

1. Стратегия гуманизации управления – центральная и фундаментальная стратегия с точки зрения социально-психологического подхода. *В основе данной стратегии лежат следующие концептуальные положения:* личностно-ориентированная парадигма, ценности, нравственный аспект и раскрытие творческого потенциала. *Стратегия гуманизации направлена на демократизацию отношений, снижение конфликтов, укрепление корпоративной культуры и гармонизацию технологического прогресса с человеческим измерением, это позволит создать психологически комфортную среду, что является базой для любых других преобразований* [5, с.1–4].

2. Стратегия развития партисипативного управления. Она предполагает вовлечение всех стейкхолдеров (преподавателей, студентов, администрацию, наблюдательный совет) в процессы управления на основе доверия, открытости и взаимной ответственности. Стратегия мобилизует коллективный интеллект, усиливает мотивацию и внутреннюю ответственность, развивает лидерский потенциал и «мягкие» навыки, что является проявлениями социальной психологии, групповой динамики, вовлеченности и разделения ответственности [4, с. 17–24; 12, с. 104–109].

3. Стратегия управления изменениями через смягчение сопротивления. Критически важная стратегия, без которой реализация любых преобразований в социальной системе сопряжена с высокими рисками. Она фокусируется исключительно на человеческом факторе, понимании причин сопротивления и системной работе с ним через коммуникацию, вовлечение, обучение и поддержку. Вся сущность стратегии построена на социально-психологических методах: информирование для снижения неопределенности, вовлечение в трансформационные процессы для повышения чувства причастности, обучение для преодоления страха новизны, признание успеха для положительного подкрепления и т.п. [13, с. 1011–1024].

4. Эволюционная стратегия – оптимальная базовая модель реализации изменений с учетом социально-психологических аспектов. Постепенный, а не революционный переход в рамках стратегии позволяет системе и стейкхолдерам адаптироваться к изменениям, снижая стресс и сопротивление. Соблюдение этапов трансформации предоставляет время для обучения и формирования новой корпоративной культуры [6, с. 2–4].

5. Адаптивная стратегия. Ее гибкость и ориентация на самонастройку коллектива под изменяющиеся условия требует высокого уровня социально-психологической зрелости команды, доверия и развитых горизонтальных связей. Фокус на развитии внутреннего потенциала и культуры, синергии и укреплении внешних связей напрямую опирается на способность системы к социальному обучению и кооперации [11, с. 51–64].

Таким образом, для трансформации системы управления высшего образования с учетом социально-психологических методов менеджмента необходим интегрированный подход. Именно гуманизация, соучастие и системная работа с сопротивлением являются необходимым социально-психологическим фундаментом для любых успешных преобразований в сфере высшего образования. Основная сложность трансформации организационно-управленческих отношений заключается в практическом применении социально-психологических методов менеджмента в уникальной социокультурной среде вуза, где традиции, академическая автономия и разнообразие интересов создают специфический контекст для любых изменений. Опираясь на выбранные приоритетные стратегии, необходимо обратиться к вопросу выбора социально-психологических методов для достижения максимально положительного результата. Другими словами, необходимо определить инструментарий, который будет направлен на работу с мотивацией, групповой динамикой, коммуникацией и преодолением неизбежных барьеров и сопротивлений со стороны персонала (табл. 2).

Таблица 2

Социально-психологические методы трансформации системы управления
в высшем образовании

Базовые принципы личностно- ориентированного подхода	Применяемые социально- психологические методы	Примеры	Сущность
Принцип развитых коммуникаций Принцип командо- образования	Методы коммуникации и вовлечения	«Открытое пространство»	Метод самоорганизации и коллективного интеллекта для решения сложных проблем, на которые у руководства нет единственного правильного ответа
		Регулярные «стратегические диалоги»	Метод неформального доверительного общения между руководством и сотрудниками, смещающий фокус с отчетности о прошлом на будущее
		Фокус-группы	Групповое интервью в формате дискуссии с целью получения субъективной информации
		Анонимное анкетирование	Метод исследования восприятия среды организации участниками системы
		Тренинги по командообразованию	Целенаправленное формирование навыков совместной работы в командах
		Партисипативное целеполагание	Самостоятельное формирование целей команды в рамках стратегических целей организации
Принцип эффективности системы мотивации и стимулирования персонала Принцип комплексности обучения и адаптации персонала	Методы мотивации и развития	Геймификация рабочего процесса	Повышения мотивации через использование игровых механик
		Система «горизонтальных» премий и признания	Пересмотр авторитета работника, основанный на принципах коллегиальной оценки
		Наставничество и менторинг	Трансляция неявного знания, ценностей и социального капитала через доверительные долгосрочные отношения между опытным и менее опытным сотрудником
		Социальное моделирование	Целенаправленное продвижение желаемых моделей поведения и установок через публичное выделение и демонстрацию примеров успешных коллег и руководства

Базовые принципы личностно-ориентированного подхода	Применяемые социально-психологические методы	Примеры	Сущность
Принцип командообразования Принцип управления конфликтами и сотрудничества Принцип развития лидерства Принцип развития эмоционального интеллекта	Методы управления групповой динамикой	Групповые и командообразующие дискуссии и беседы	Создание безопасного пространства для совместной рефлексии, выработки общей цели и преодоления профессионального одиночества
		Медиация и «круги сообщества»	Методы разрешения конфликтов, направленные на восстановление отношений, понимание причиненного вреда и совместной выработке решений для развития
		Проектные группы	Временный уход от иерархической структуры управления для решения конкретной задачи, создающий временную группу или команду
		Тренинги по фасилитации для руководителей	Развитие навыков управления групповой динамикой, создания условий для совместного поиска решений и формирования доверия в команде
Принцип развития лидерства Принцип комплексности обучения и адаптации персонала Принцип эффективности системы мотивации и стимулирования персонала	Методы организационного развития	«Гибкие роли» и система внутреннего маркетинга талантов	Расширение новых зон ответственности для сотрудников, управление талантами
		Программа «ротация руководящего состава среднего звена»	Управляемая перестановка сотрудников со сменой должности, подразделения или направления деятельности
		Совещательный форсайт	Метод демократизации стратегического видения будущего, сочетающий анализ трендов с глубоким, инклюзивным обсуждением участниками организации ценностей и приоритетов

Источник: составлено авторами

Предлагаемые социально-психологические методы в комплексе позволяют реализовать принцип создания условий для субъективного благополучия каждого работника образовательной организации, что создаст основу для социальной устойчивости социально-экономической системы, обеспечивая в дальнейшем экономическую устойчивость.

Заключение

Рассмотренные социально-психологические методы управления в рамках стратегий проведения организационных изменений, предполагающих трансформацию организационно-управленческих отношений в системе высшего образования, позволят более эффективно реализовать стратегические решения руководства и снизить степень сопротивления со стороны персонала, в том числе профессорско-преподавательского состава. Это позволит организационной системе выйти на траекторию устойчивого развития с учетом внешних вызовов и интересов стейкхолдеров.

Список литературы

1. Адизес И.К. Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни. – М.: Манн, Иванов и Фербер. 2014. – 356 с.
2. Беденко Н.Н., Скудалова О.В., Чегринцова С.В., Цуркан М.В. Трансформация экономико-управленческих отношений в организации и на уровне региона в

- современных условиях: монография с интегрированными в рамках технологии Quick Response code презентациями / Н.Н. Беденко и др. – Тверь: Тверской гос. ун-т, 2025. – 200 с.
3. Верещака А.А., Хоменко Е.Б. Цифровая трансформация управления вузами: эволюция, вызовы. Перспективы / А.А. Верещака и др. // Вестник Удмуртского университета. Серия: Экономика и право. 2025. Том 35. Вып.5. С.784–790.
 4. Галягин И.О., Ерочкина О.А., Косухина М.А. Вовлечение персонала в постоянное улучшение бизнес-процессов как метод партисипативной мотивации / И.О. Галягин и др. // Вестник Нижегородского университета им Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2025. №3(79). С.17-24.
 5. Гаранина О.Д., Федяшов А.А. Гуманизация управленческой деятельности / О.Д. Гаранина и др. // Научный вестник МГТУ ГА. 2014. №203. – <https://cyberleninka.ru>
 6. Максимов М.М., Постникова М.О. Модели стратегического управления организациями в условиях цифровой трансформации: подходы и практики / М.М. Максимов и др. // Индустриальная экономика. 2025. №4. – DOI: 10.47576/2949-1886.2025.4.4.004
 7. Месропян В. Цифровые платформы – новая рыночная власть. – Москва, 2018. – URL: <https://www.econ.msu.ru/sys/raw.php?o=46781&p=attachment> (дата обращения: 29.01.2026).
 8. Наумова Т.А., Погудеева М.Ю. Трансформация системы государственного управления в условиях перехода к экономике устойчивого развития / Т.А. Наумова и др. // Economics: Yesterday, Today and Tomorrow. 2022, Vol. 12, Is. 10A. С. 447-456.
 9. Персианов Д.В. Управление персоналом организации в контексте личностно-ориентированной парадигмы (на примере социально-психологических методов управления) / Д.В. Персианов // Естественно гуманитарные исследования. 2023. № 5 (49). С. 445-450.
 10. Романова Г.В. Цифровизация высшего образования: новые тренды и опыт внедрения // Гуманитарные науки (г.Ялта). 2020. № 4(52). С. 31–36. – EDN BXOGYB.
 11. Сазонов А.А., Сазонова М.В. Трансформация системы адаптивного управления наукоемкими предприятиями / А.А. Сазонов и др. // Межотраслевой менеджмент. 2021. №4. С.51–64.
 12. Сурнина Н.М., Тихончук Р.Г. Особенности применения инструментов партисипативного управления развитием территориальных социально-экономических систем / Н.М. Сурнина и др. // Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 1. С. 104–109. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-1-104-109.
 13. Удадьцова Н.Л. Стратегии преодоления сопротивления изменениям в компании // Экономика, предпринимательство, право. 2024. Том 14. №4. С.1011-1024.
 14. Хаммер М., Чампи Дж. Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе / пер. с англ. – СПб.: Издательство С.-Петербургского университета, 1997. – 332 с.
 15. Хлебников Д.А. Бизнес: проблемы роста // <https://www.cfin.ru/>
 16. Чегринцова С.В. Социально-психологические методы управления и особенности их применения в современных организациях // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2013. №20. С.158–166.
 17. Шатравкина А.В. «Преподавательская деятельность», «педагогическая деятельность» и «деятельность преподавателя»: общая характеристика концептов // Педагогический Вестник. 2018. №1. С.71–73.
 18. Besson P., Rowe F. 2012. Strategizing information systems-enabled organizational transformation: A transdisciplinary review and new directions. Journal of Strategic Information Systems, 21: 103–124.

Об авторах:

ЧЕГРИНЦОВА Светлана Васильевна – кандидат психологических наук, доцент кафедры экономики предприятия и менеджмента Института экономики и управления, ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, д. 33); e-mail: svetlana.cht@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-6396-3459, SPIN-код: 2925-5570.

БЕЛОВА Валерия Николаевна – ассистент кафедры экономики предприятия и менеджмента Института экономики и управления, аспирант 1 года обучения направления 5.2.6. Менеджмент ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет» (170100, г. Тверь, ул. Желябова, д. 33); e-mail: lerache2000@mail.ru ORCID: 0009-0000-9145-9703, SPIN-код: 7978-4365.

Features of transforming the management system in higher education based on the use of social and psychological methods

V.N. Belova, S.V. Chegrintsova

Tver State University, Tver

The purpose of this article is to identify and substantiate the specific features of management system transformation in higher education institutions based on the application of socio-psychological methods in today's conditions of uncertainty and risk, as well as external challenges. The scientific novelty of this study lies in the author's definition of "transformation of the management system of a higher education institution based on socio-psychological methods"; in substantiating the application of socio-psychological management methods within the context of the personality-oriented management paradigm to transform organizational and managerial relationships for the purpose of sustainable development in conditions of uncertainty and external challenges, taking into account the specifics of higher education institutions and the professional activities of faculty; and in identifying key management strategies that involve the active application of this group of methods when implementing organizational changes at the university.

Keywords: *transformation of the management system, transformation of organizational and managerial relations, educational organization of higher education, ESG principles, sustainable development, socio-psychological methods of management, personality-oriented approach to management.*

About the authors:

CHEGRINTSOVA Svetlana Vasilyevna – Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor of the Department of Enterprise Economics and Management, Institute of Economics and Management, FGBOU VO "Tver State University" (Tver, Zhelyabova str., 33, 170100); e-mail: svetlana.cht@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-6396-3459, SPIN code: 2925-5570.

BELOVA Valeria Nikolaevna – Assistant Professor at the Department of Enterprise Economics and Management at the Institute of Economics and Management, 1st year postgraduate student in the field of 5.2.6. Management at FGBOU VO "Tver State University" (170100, Tver, Zhelyabova str., 33); e-mail: lerache2000@mail.ru; ORCID: 0009-0000-9145-9703, SPIN code: 7978-4365

Статья поступила в редакцию 10.01.2026

Статья подписана в печать 15.09.2026