

MANAGEMENT AND TECHNOLOGIES OF ADMINISTRATION

Issayeva Z.A., Trapitsyn S.Y.

CONTEMPORARY PARADIGMS AND TECHNOLOGIES OF ADMINISTRATION OF UNIVERSITIES BASED ON THE THEORY AND PRACTICE OF MANAGEMENT

Issayeva Z.A., Kazakhstan, Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor.

Trapitsyn S.Y., Russian State Pedagogical University. AI Herzen, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor.

Abstract

The article describes the new paradigms of management and technologies of administration of higher educational institutions based on the theory and practice of management. The authors examine the characteristics of administrative activity in the conditions of a modern university, taking into account the socioeconomic changes in the society and innovations in the field of higher education. This ultimately became a methodological basis for the creation of the conceptual and applied models of postgraduate education of managers of the higher educational institutions.

Keywords: post-industrial society, knowledge economy, high school, management of higher education.

Введение.

Современная эпоха во многих странах стала периодом радикальных изменений в самом базисе существования и развития человеческого общества. Динамичное развитие экономики приводит к росту конкуренции на глобальных, национальных и региональных рынках, сокращению сферы неквалифицированного и малоквалифицированного труда, к глубоким изменениям в структуре занятости, что, в свою очередь, определяет постоянную потребность в непрерывном повышении профессиональной квалификации и переподготовке работников, росте их профессиональной мобильности. Производственным ресурсом сегодня все чаще становятся информация и знания, которые превращаются в главную движущую силу экономики [1].

Сегодня пристальное внимание ученых, специалистов и практиков приковано к исследованию социально-экономических процессов, характеризующих трансформацию индустриального общества в постиндустриальное, информационное общество, основанное на знаниях.

Основными направлениями развития общества знаний выступают демократия, рыночная экономика, проэкологическое сознание, наука, техника, доминирование гуманитарных ценностей.

Значимость высшего образования как важнейшего элемента экономики знаний подтверждена государственными решениями во всех развитых странах. Уровень образованности населения признается важнейшим показателем развитости страны, залогом ее процветания и стабильности. Кроме того, высшее образование способствует сплочению нации, содействуя укреплению социального единства и доверия к социальным институтам, активизации населения и открытым дискуссиям, а также правильному пониманию глобальных цивилизационных проблем.

Трансформационные процессы, связанные с формированием экономики знаний, заставляют уделять огромное внимание как вопросам обоснования организационно-управленческой парадигмы, положенной в основу определения стратегий развития институтов высшего образования, так и разработке новых моделей управления вузом, которые обеспечат эффективность их деятельности и устойчивое развитие в современных условиях.

Материалы и методы исследования.

В качестве материала исследования рассмотрены основные особенности вуза как объекта управления. Методы

исследования – теоретический анализ, моделирование, обобщение опыта, диагностические методики.

Вуз - слабо изученная с точки зрения теоретического и практического менеджмента организация. К сожалению, приходится признать, что в настоящее время отсутствуют общепризнанные научно обоснованные и эмпирически апробированные модели и методы управления вузами. Научное и практическое направление исследований университетского менеджмента пока еще только формируется.

Консервативность систем управления вузом. Вузы по своей природе, способам существования и функционирования традиционно консервативны. Они в числе последних из институтов общества адаптируются к меняющимся экономическим, политическим и социальным структурам и тем самым до известной степени способствуют сохранению преемственности сложившихся и нарождающихся экономических и нравственных ценностей. И даже после значительных исторических сдвигов в той или иной стране вузы еще достаточно долго сохраняют прежний механизм функционирования.

Большая часть вузов использует закрытую модель управления, основанную на линейно-функциональной организационной структуре управления, и только незначительное их число проходит стадию формирования и реализации открытой модели, более гибко реагирующей на условия внешней среды. Происходящие в настоящее время изменения в условиях функционирования вузов делают эту модель наиболее адекватной данному этапу развития экономики и общества.

Вуз - крупная организация с большим количеством структурных подразделений. Поэтому, с одной стороны, эффективность управления вузом должна обеспечиваться строгим вертикальным взаимодействием между руководителями высшего звена, руководителями среднего звена и исполнителями. С другой стороны, в вузах отчетливо прослеживаются элементы матричной организационной структуры, предполагающей реализацию ряда задач с использованием технологий управления проектами. При этом механизм взаимодействия между линейно-функциональной и программно-целевой структурами, основанный на распределении прав и функций между линейными и функциональными программно-целевыми органами, в современных вузах пока не сложился.

Особенности распределения ресурсов в вузе связаны с большим количеством подразделений и, как следствие, большими их потребностями. Отметим, что вузы, как правило, недостаточно обеспечены ресурсами - уровень и количество финансовых, материально-технических, кадровых и прочих ресурсов в большинстве вузов оставляет желать лучшего. При этом руководству вуза сложно выработать единый подход к оценке потребностей в ресурсах внутри вуза (в отдельных подразделениях, по отдельным направлениям деятельности), в построении системы определения приоритетов касательно ресурсного обеспечения, а также в своевременном и полном удовлетворении этих потребностей. И в этих условиях руководству вуза постоянно приходится принимать нетиповые решения об эффективном и справедливом распределении ресурсов между подразделениями.

Еще одной особенностью является то, что вузы не всегда обладают эффективной системой распределения и делегирования полномочий, несмотря на наличие обилия документов (устава, положений, распоряжений, должностных инструкций, приказов о распределении и закреплении обязанностей и т.д.).

Специфика персонала вуза. Мотивирование персонала как функция управления в вузе, как правило, недостаточно обеспечено финансовыми средствами, однако обладает широким спектром "нематериальных" рычагов воздействия, хотя и эффективность многих из них требует дополнительного детального исследования.

В этих условиях элементы авторитарного руководства в вузах одновременно сочетаются с общим либеральным стилем управления, который характеризуется:

- высокой степенью свободы (времени работы, творчества, общего исполнения обязанностей) большинства сотрудников вуза;

- отсутствием жесткого контроля за деятельностью подразделений и сотрудников;

- общением руководства вуза с подчиненными в большинстве случаев по инициативе последних.

Специфика менеджмента вуза. Описанные выше проблемы усугубляются тем, что в большинстве случаев над принятием управленческих решений довлеет академический стиль мышления. Он определяется складывающимися веками академическими взаимоотношениями между руководителями высшего и среднего звена вуза и их сотрудниками. Практически

каждый ректор и иные руководители вуза являются по совместительству профессорами (заведующими) кафедр. То есть, с точки зрения трудового законодательства, они являются внутренними совместителем того же вуза, и в этом статусе ничем не отличаются от других сотрудников образовательного учреждения. В результате между ними и персоналом кафедр (факультетов) возникают взаимоотношения, основанные на научных, исследовательских и других интересах. Как результат, в процессе принятия решений имеет место субъективизм, лоббирование интересов отдельных кафедр, факультетов, научных направлений и пр.

В качестве основной особенности топ-менеджмента вуза можно отметить, что высший состав руководства вуза - ректорат, как правило, состоит из ученых, т.е. академических работников. Менеджеров-практиков среди них практически нет. Заметим, что речь идет не о конкретном учебном заведении, а об общей тенденции, встречающейся в большинстве вузов.

Отметим, что в отличие от западных систем, где руководитель вуза может вовсе не быть ученым, образовательные системы постсоветского пространства в целом поддерживают описанную академичность - считается, что руководители вузов обязательно должны иметь ученую степень и быть практикующими преподавателями, а также параллельно руководству вуза вести научные исследования. При этом управленческие (менеджерские) способности и практические навыки руководства, хотя и рассматриваются, но не всегда являются определяющими.

Эта особенность является следствием исторически сложившихся обстоятельств, когда в условиях плановой экономики и постоянно открытого мощного "бюджетного крана", руководителями не только вузов, но и других бюджетных организаций, становились не управленцы-практики, а хорошо зарекомендовавшие себя как специалисты в своей области ученые, врачи, актеры, партийные работники и т.д. Большинство менеджеров (руководителей) среднего звена также "вышли" преимущественно из академической среды.

Другой особенностью работы менеджеров вуза (не только высшего звена) является "распыление" усилий на множество иногда взаимно исключаящих и непересекающихся направлений. Руководитель может координировать одновременно несколько десятков проектов (порою даже не входящих в его компетенцию). Такая ситуация часто

встречается в региональных вузах, где имеет место дефицит квалифицированных управленческих кадров.

В контексте межличностных ролей, у руководителей вузов, как правило, ярко выражена роль главного руководителя и роль связующего звена, деятельность которых определяется вузовскими (академическими) традициями (председательство на регулярных Ученых Советах и т.д.). В меньшей степени присутствуют качества лидера, поскольку, как правило, фактически все управленческие действия выполняются подчиненными.

С позиции информационных ролей, руководители вузов в большей степени являются представителями (участие в заседаниях, устные выступления) нежели приемниками (обработка почты, новых законодательных актов, периодических изданий) и распространителями информации (рассылка почты, информационные обзоры и беседы с подчиненными).

В контексте ролей, связанных с принятием решений, руководители вузов в равной степени могут считаться и устраняющими помехи (обсуждение стратегических и текущих вопросов, включая проблемы и кризисы), и распределителями ресурсов (выполнение действий, связанных с составлением бюджетов, программирование работы подчиненных), и ведущими переговоры. В силу указанных выше особенностей управления в вузах (академического стиля мышления и других) в меньшей степени большинство руководителей вузов выполняют роль предпринимателя (анализ ситуаций, инициирование или разработка проектов усовершенствования деятельности и т.д.).

Слабая специализация менеджмента вуза. Следующей особенностью управления в вузе является многоплановость задач, решаемых руководством вузов и их структурных подразделений (административно-хозяйственное и финансовое управление, организация и совершенствование учебного процесса, проведение научных исследований, реализация международных проектов и пр.). Это требует постоянной координации интересов как самого вуза, его отдельных подразделений, научных и педагогических кадров, студентов, так и образовательной системы страны в целом. Дополнительные управленческие трудности создают новые экономические условия, в которых работает вуз, изменения в структуре и деятельности, вызванные этими условиями,

усиление конкуренции среди вузов на рынке труда и на рынке абитуриентов.

Одним из следствий такой многоплановости выступает проблема четкого разделения по узким непересекающимся сферам деятельности, как подразделений вузов, так и отдельных сотрудников. Подразделение (сотрудник) вуза может заниматься и образовательной, и научной, и административной деятельностью одновременно, и это создает дополнительные сложности в организации процессов управления в вузе.

В качестве еще одной особенности управления в вузе отметим функциональный подход, до сих пор преобладающий в большинстве вузов, который предполагает, что учебное заведение - это механизм, который обладает набором функций, распределенных среди подразделений вуза. Выполняя свои узкоспециальные задачи, сотрудники подразделений перестают видеть конечные результаты труда вуза в целом и осознавать свое место в общей цепочке. Такая система заставляет сотрудников хорошо исполнять функции, но не ориентирует на кросс-функциональные процессы, на достижение конечного результата. Функциональный подход приводит к изолированности функциональных подразделений вуза, возникновению своего рода "внутренней конкуренции" между ними.

В новых экономических условиях важным элементом взаимодействия системы высшего образования и рынка труда выступает понятие конкурентоспособности выпускника. Это понятие отражает также гарантированную компетентностную подготовку кадров как экономического ресурса для инновационного развития предприятия, отрасли, страны. Важно отметить, что в исследованиях высшей школы на сегодняшний день не существует единого определения понятия «конкурентоспособность выпускника». В целом, понятие конкурентоспособности при характеристике вуза как рыночного агента во многом определяется успешным трудоустройством его выпускников

Однако современные вузы все еще в основном ориентированы на выпуск узких специалистов, овладевших определенной суммой знаний и навыками, применяемыми ими на практике, одним словом, знающих свое дело; но зачастую в тени оказывается человек, его личностные качества и духовный мир, индивидуальность. Мало внимания уделяется развитию способностей строить оптимальные отношения в различных сферах жизнедеятельности, что приобретает

особую значимость в условиях современного рынка. В этой связи отмечается ещё одна проблема: по оценкам экспертов, «перепроизводство» специалистов с высшим образованием перекрывает количественную потребность рынка труда в полтора раза, но качественно удовлетворяет ее лишь на 80%. В результате многие из выпускников высших учебных заведений выполняют работу, не требующую такого уровня профессиональной подготовки, либо, оказываясь на рынке труда неконкурентоспособными, вообще не трудоустраиваются [2].

Все это, в совокупности с рядом других факторов, привело к снижению качества подготовки специалистов в вузах. что является следствием неудовлетворительной координации сферы образования и рынка труда, и приводит к тому, что в одних отраслях ощущается недостаток молодых специалистов, а в других - их переизбыток, при этом молодые люди часто работают не по полученной в учебном заведении специальности.

Результаты и обсуждение.

Изменения требований к вузам в условиях современного рынка труда определяют необходимость разработки новой модели управления вузом, что предполагает его тесное взаимодействие с субъектами рынка труда и образовательных услуг в вопросах содержания образования (разработка стандартов, учебных планов, программ и системы контроля качества); ориентации образовательного пространства на результат (подготовку конкурентоспособного выпускника); устойчивого привлечения всех видов ресурсов, необходимых для обеспечения современного качества образования (кадровых, финансовых, материально-технических); гибкости образовательных схем в плане способности выстроить учебные программы в соответствии с требованиями рынка труда, работодателя (возможность выбора индивидуального образовательного маршрута, широкий спектр программ дополнительного профессионального образования) и индивидуальными запросами личности.

Высшее образование должно обеспечить развитие специалиста в контексте комплексной адаптации к современным рыночным условиям, которая может и должна стать многоаспектной:

- во-первых, *способствующей социализации* студента и обеспечивающей умение работать в организации в качестве равноправного участника ее социального развития;

- во-вторых, *учитывающей индивидуальные качества* обучаемого и формирующей его личностные качества – активность, умение слушать собеседника, готовность к сотрудничеству, взаимодействию при решении профессиональных проблем;
- в-третьих, *деятельностной* – направленной на формирование умений для выполнения всех видов профессиональных задач;
- в-четвертых, *развивающей и раскрывающей* обучающегося как личность;
- в-пятых, *обеспечивающей «запуск механизма «самости»* – саморазвития, самовоспитания, самосовершенствования, самоконтроля, самооценки, самоорганизации, самоизменения, самореализации, самоактуализации и т.д.» [3].

Не менее важным параметром модели управления вузом в современных условиях является его социально-сервисная функция как субъекта хозяйствования, которая также связана с предпринимательской деятельностью. Современные вузы как сервисные системы ориентированы на удовлетворение не только клиента – студента, но и (во все большей степени) клиента – работодателя. В этом контексте вузы должны бороться не за богатого студента, а за способного – того, кто по окончании университета сможет удовлетворить потребности предприятия. «У каждого выпускника среднего учебного заведения должна быть возможность получить образование выше среднего. Следует поэтому предпринять беспрецедентные усилия по расширению доступа высшего образования и повышению его эффективности, улучшив качество обучения и снижая академические барьеры. В будущем будут предоставлены значительные возможности в получении высшего образования для поддержки студентов с низким доходом» [4].

Основополагающим элементом рыночного механизма является конкуренция. В экономической науке выделяют, прежде всего, совершенную и несовершенную конкуренцию. Рассматривая вузы как агенты рыночных отношений, следует отметить, что рынок образования не является рынком совершенной конкуренции, поскольку не выполняются важные условия чистой конкуренции, такие как: наличие стандартного характера продукции, отсутствие барьеров для входа и выхода с рынка, доступность экономической информации, отсутствие контроля над ценами со стороны государства. Рынок

характеризуется неоднородностью как производителей образовательных услуг (от крупнейших университетов до отдельного репетитора), так и самих образовательных услуг. Ценовой фактор не всегда является ведущим. Существует информационная асимметрия.

Опираясь на исследования форм рыночной конкуренции Дж. Робинсон и Э. Чемберлина можно сделать вывод о монополистической конкуренции (monopolistic competitive) на рынке образования, так как: число организаций, предлагающих образовательный услуги значительно; тип услуги дифференцированный; контроль над ценой может иметь место, но в довольно узких пределах; условия вступления в отрасль относительно легкие; неценовая конкуренция представлена в виде рекламы, статуса образовательного учреждения, образца диплома и так далее.

Таким образом, на сегодняшний день требуется совершенствование экономических механизмов управления вузом. Они выступают механизмами комплексного регулирования и многостороннего балансирования ресурсов, источников финансирования, деятельности, имеющихся потребностей вузов в условиях рынка [5] .

За последние десять лет практически все развитые страны проводили различные по глубине и масштабам реформы национальных систем высшего образования. Эти реформы получили статус государственной политики, так как государства начали осознавать, что уровень образования в стране определяет ее будущее.

Переосмысление роли и места высшего образования в экономике знаний является актуальной проблемой, остающейся в центре внимания мировой академической общественности в течение последних двух десятилетий. Ведущие государства мира ставят перед университетами стратегическую задачу, приняв в качестве приоритета формирование глобального инновационного общества посредством развития и интеграции элементов «треугольника знаний» (образование, исследования и инновации), крупномасштабного инвестирования в человеческий капитал, развития профессиональных навыков и научных исследований, а также поддержки модернизации систем высшего образования, с тем, чтобы они в большей степени соответствовали потребностям глобальной экономики, основанной на знаниях.

Основные признаки инновационной экономики, вариантов инновационного развития, а также соответствующие

требования к системе высшего образования рассматриваются в целом ряде зарубежных публикаций (Э. и Х. Тоффлер, 1996; Кастельс, 2000; Гидденс, 1999; Aghion, Boustany, Hoxbyz, Vandebusschex, 2005; Acemoglu, Aghion, Zilibotti, 2002; Howitt, 2000 и др.).

Новые управленческие парадигмы и технологии менеджмента вузов.

Ценностно-ориентированное управление современным вузом.

Идея усиления экономической компоненты в управлении вузом воспринимается обществом неоднозначно. С одной стороны, такой подход позволяет повысить доходы вуза, однако, с другой стороны, чрезмерный акцент на достижении экономического эффекта может привести к далеко идущим отрицательным последствиям. Вместе с тем, при любом подходе это означает, что вузовские менеджеры должны демонстрировать развитые предпринимательские компетенции, которые обеспечивают деятельность вуза, направленную на достижение экономического эффекта путем удовлетворения потребностей общества в квалифицированных специалистах и инновационного использования собственных ресурсов. Вуз в этом случае выступает в качестве активного экономического субъекта, целенаправленно и запланировано получающего доход в результате реализации своей предпринимательской стратегии.

Взросший в последнее время интерес ученых и менеджеров-практиков к идеям и концептуальным моделям управления вузом на основе ценностей свидетельствует о популярности ценностно-ориентированного управления как методологии повышения стратегической эффективности организационной деятельности в условиях инновационных изменений.

Анализ научной литературы свидетельствует, что концепции ценностно-ориентированного управления могут выступать основой формирования эффективной стратегии управления вузом в современных условиях (S.Dolan, S.Garsiya, J. McTaggart). Перспективность исследований в данном направлении определяется также тем, что понятие ценности в концепции ценностно-ориентированного управления является многомерным и требует междисциплинарного анализа. Это одновременно и корпоративные ценности вуза, и личные ценности руководителей и сотрудников, ценности потребителей, определяющие выбор ими товара или услуги, и те

материальные и нематериальные активы, которые составляют ценность вуза в плане его капитализации. Наконец, – это общественные ценности, которые отражают вклад вуза в общественное развитие.

Управление по ценностям актуально также потому, что ценности входят в состав компетентности менеджера образования, необходимой для его активного включения в инновационные процессы в высшем образовании. Исследования зарубежных ученых подчеркивают актуальность управления по ценностям как основания для роста компетентности менеджмента вуза (Т.Бразхе, М.Knowles, J.Raven). Профессиональная компетентность менеджеров образования связана с системой ценностей, поскольку ценностные ориентации личности представляют собой комплекс социально заданных и усвоенных человеком установок, регулирующих его поведение в различных жизненных ситуациях. Эти установки выступают практически ориентированной системой координат социально приемлемой деятельности руководителя современного вуза.

Методы управления, ориентированные на достижение стратегических целей, широко используются в практике современного менеджмента и детально описаны в управленческой литературе (R. Ackoff, P.Drucker, T.Peters, R.Waterman). Менеджментом все более активно применяются такие инструменты стратегического управления как системы сбалансированных показателей (BSC) (R.Kaplan, D.Norton) и матрицы ключевых показателей эффективности (KPI) (R.Lynch, K.Mak-Naira, J.Stern). В то же время, анализ научной литературы и практики управления показывает, что в существующих системах управления недостаточно акцентируется внимание на ценностных аспектах, а организационные ценности слабо учитываются в стратегических картах современных организаций. Это характерно и для высшего образования. В этой связи актуальной является задача исследования ценностных приоритетов вуза, его руководства и персонала, которые должны учитываться в ходе реализации стратегии развития высшего образования.

Проектная парадигма управления современным университетом

Для того чтобы обеспечить эффективность деятельности в современных условиях, вузы должны превратиться в центры инновационного развития, генерировать, создавать, внедрять и способствовать

диссеминации инновационных проектов и программ. В мире уже накоплен определенный опыт управления изменениями в ведущих, пользующихся авторитетом и признанием в мировом академическом сообществе университетах. На основе этого опыта сформулирован ряд общих подходов к трансформации систем управления вузами, перевода их в режим инновационного развития. Однако в целом следует признать, что теоретическая разработка методов инновационного проектного менеджмента вузов находится пока еще в начальной стадии. Предлагаемые подходы нередко носят характер формулировки общей идеи управления инновационными процессами и задают лишь некоторые векторы изменений, но не предлагают конструктивных алгоритмов преобразований в структуре управления вузами, организационной культуре, методах работы и стратегических приоритетах, особенно с учетом имеющегося опыта и традиций высшей школы, специфики управления системой высшего образования. Поэтому изучение опыта проектного управления в ведущих университетах мира, безусловно, является чрезвычайно полезным и необходимым условием перевода идей обновления высшего образования в плоскость практических решений и действий.

Рассмотренные нами выше основные особенности управления в вузе позволяют сделать вывод, что вуз - сложно организованная система, в которой традиционные методы управления явно не отвечают современной ситуации и вызовам времени.

Новые вызовы, изменение национальных приоритетов и государственной политики Республики Казахстан в сфере высшего образования, расширение инновационных процессов, становление демократического общества и инновационной экономики неизбежно приводят к необходимости трансформации систем управления вузами.

Неадекватность классической, традиционной модели управления реалиям знаниевой экономики обуславливает поиск путей и методов реструктуризации систем управления, способов трансформации вузов в образовательные организации нового типа, ориентированных на трансглобальный рынок образования и технологических инноваций, строящих образовательный процесс на основе интеграции научно-исследовательской образовательной деятельности и инновационной активности.

Переход к проектному управлению обусловлен необходимостью преодоления следующих противоречий:

- между необходимостью трансформации вуза в самообучающуюся образовательную организацию и недостаточностью системного научно-обоснованного проектирования этого процесса;

- между необходимостью обновления традиционной системы вузовского менеджмента и недостаточной разработанностью содержательного, технологического и методического обеспечения процесса управления инновационным развитием;

- между инновационной практикой университетского управления и ее теоретическим осмыслением;

- между необходимостью разработки и реализации инновационных программ и проектов, направленных на развитие вуза, и неадекватными механизмами и технологиями традиционного вузовского управления.

Обоснование сущности и технологий проектного управления вузами создает условия для преодоления ряда методологических и ценностных противоречий, существующих в теории и практике университетского управления, позволяет реализовать инновационную модель развития на основе применения методологии проектного менеджмента.

Современный вуз, находясь в новых экономических условиях, диктуемых, в том числе, и рыночной конкуренцией на рынке образовательных услуг, вынужден внедрять более совершенные инструменты управления. Проблемы управления вузом с использованием современных методов менеджмента в этой ситуации становятся все более актуальными. Выделение в структуре деятельности вузов инновационной составляющей заставляет по-новому взглянуть на принципы и структуры университетского управления. Если предметом изучения традиционного управления являются отношения, которые складываются в процессе образовательной деятельности, то предмет инновационного управления – отношения, формируемые между субъектами инновационной активности: вузами и государством, вузами и фундаментальной наукой, вузами, работодателями и социальными партнерами, вузами и инвесторами и т.д.

В настоящее время можно вполне определённо говорить о нескольких типах проектирования.

Прежде всего, это *социально-педагогическое проектирование* образовательных институтов и развивающих образовательных сред, адекватных определённым видам образовательных процессов; а главное — адекватных традициям, укладу и перспективам развития конкретного региона.

Во-вторых, это *собственно педагогическое проектирование* — как построение развивающей образовательной практики, образовательных программ и технологий, способов и средств педагогической деятельности.

И, наконец, это *управленческое проектирование* процессов создания и закрепления новых образовательных сред, организации и осуществления новых образовательных процессов, обеспечения новой образовательной практики.

Именно здесь возникает особая задача проектно-исследовательской деятельности по обеспечению перехода от традиционного образования (традиционного вуза, традиционных систем управления, традиционного способов взаимодействия внутри и за пределами образовательного учреждения и пр.) к образованию инновационному.

Переход к проектным принципам управления вузом возможен только тогда, когда изменятся не только руководители, среда, но и сами сотрудники. Перестройка массового сознания требует значительных усилий. Поэтому любая политика руководства университета, направленная на изменение «институциональной культуры», то есть имеющая намерение повлиять на стереотипы и устоявшиеся правила, должна предполагать большие усилия по развитию творческой инициативы и самостоятельности сотрудников. Люди должны желать и мочь участвовать в инновационных процессах, в реализации инновационных программ и проектов, которые разрабатываются при их деятельном участии.

Выводы.

В настоящее время в системе образования Казахстана идет активный поиск новых, эффективных моделей управления вузами. Сегодня многие руководители вузов ищут инструменты повышения эффективности. Можно смело утверждать, что эпоха управления «на коленке», когда можно было успешно руководить вузом, полагаясь только на свою интуицию и опыт, прошла. Наступает эпоха «интеллектуального» управления. Роль руководителя в инновационно-ориентированном вузе кардинально меняется. Если традиционно он позиционировался как начальник, который наделяет полномочиями, отслеживает

выполнение работы и наказывает за ошибки, то в новой парадигме менеджер образования - это лидер, конструктор системы, социальный архитектор, действующий в партнерстве с сотрудниками.

Важным выводом из этого является то, что практическая реализация новых моделей управления вузом обуславливает необходимость и важность создания специально организованной системы подготовки менеджеров образования высшей школы. Предполагаемое дальнейшее исследование проблемы касается разработки научных обоснований создания такой системы на основе современной организационно-управленческой парадигмы и теории образовательного менеджмента, а также с учетом инновационных изменений и стратегии развития высшего образования.

** Подготовлено в рамках научно-исследовательского проекта «Создание системы послевузовской подготовки менеджеров образования высшей школы как механизма развития интеллектуального потенциала нации», выполняемого АГУ при Президенте Республики Казахстан по заказу МОН РК.*

References:

- [1] D. Bell. The coming post-industrial society. - M., Academy 1999.
- [2] Пыасов Е.Р. The interaction of universities and employers in terms of development of market relations in the economy and the problem of employment of graduates of vocational training institutions // Scientific notes of the Kazan State University. 2008. Tom 150 kN. 4. S.209-221
- [3] Suchkov V., Safin R., Korchagin E. Diagnosis of quality of the content of practical training of students. // Higher education in Russia. 2006. № 9, с. 119.
- [4] Bowen William G., Lack Kelly A. Higher Education in the Digital. Princeton: NJ Princeton University Press, 2013. P. 57
- [5] Michalėnok N. O. Forming a new economic management mechanism // The concept of the university. 2013. Number 04 (special issue). S.1-7. [Electronic resource] Access: <http://e-koncept.ru/2013/13540 htm>.
- [6] Stukolova E.A. Modern trends of development of education system in Europe. - Modern Science: Topical Problems and Solutions, February 2014, с. 103-10.

- [7] Issayeva Z.A. The role of humanitarian technologies in enhancement of a higher educational institution management quality. Actual problems of Education, Greece (Crete), 17-24 October - Magazine "International journal of experimental education" №12, 2012 .- S. 29-30.
- [8] Issayeva Z.A. Multidisciplinary approach to the problem of preparation of high school education managers: Sat. XIV scientific works of the international conference "Modern scientific research concept" [Text]. - (Russia, Moscow, 29-30.05.2015) / International Gazette Journal Eurasian Union of Scientists (ESU) - number 5 (14) - 2015. - P. 64-66.
- [9] Issayeva ZA, Trapitsyn SY Major trends change the world educational space and the processes of modernization of the higher school educational systems Education: Tradition and Innovation: Proceedings of the international scientific-IX prpakticheskoy conference (8 October 2015) .- Ed. Editor Uvarina NV - Prague, Czech Republic: IZD WORD PRESS s GO, 2015. - S. 213-22.