

DOI 10.26105/SSPU.2022.79.4.015

УДК 378

ББК 74.04

Е.В. СМОЛЬНИКОВА,
В.К. ВЛАСОВА,
В.Г. ЗАКИРОВА

**ПОДГОТОВКА ЭФФЕКТИВНЫХ
МЕНЕДЖЕРОВ В ЦИФРОВОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ ВУЗА:
ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ПОДХОДЫ**

E.V. SMOLNIKOVA,
V.K. VLASOVA,
V.G. ZAKIROVA

**TRAINING EFFECTIVE MANAGERS
IN A DIGITAL EDUCATIONAL
ENVIRONMENT: BASIC CONCEPTS
AND APPROACHES**

Процессы цифровизации и переход на новые интеллектуальные платформы являются одним из ведущих инструментов в формировании профессиональных компетенций будущих менеджеров при реализации стратегии повышения конкурентоспособности в современных вузах. В статье обсуждается проблема формирования профессиональных компетенций и качеств менеджера в цифровой среде высшей школы. Представлены результаты аналитического исследования по проблеме подготовки управленческих кадров в цифровой образовательной среде, проведен анализ революционных теорий менеджмента, управления и подходов, профессиональных компетенций и качеств будущих менеджеров, дается понимание содержания деятельности менеджера вуза в рамках стратегии адаптации российских вузов к происходящим изменениям в мире и обществе.

Рассмотрены взаимодействия, которые возникают и формируются во внутриуниверситетской среде между преподавателями, студентами и администрацией в процессе подготовки эффективных менеджеров в части продвижения проектов и инициатив, оказывающих конструктивное воздействие на формирование у будущих специалистов компетенций, необходимых при образовательной и научной трансформации.

Результаты аналитического исследования позволяют увидеть возможности цифровой образовательной среды вуза в подготовке эффективных менеджеров, представляющей собой комплексную систему программно-методического обеспечения, ориентированную на образовательные потребности обучающихся, и могут использоваться для выбора инструментов формирования и развития профессиональных компетенций менеджеров высшего звена. Переход к обучению с использованием цифровых ресурсов информационной среды вуза предполагает изменение содержания их образования и методов его реализации.

The processes of digitalization and the transition to new intellectual platforms are one of the leading tools in the formation of key professional competencies of future managers in the implementation of a strategy to increase competitiveness in modern universities. The article discusses the problem of the formation of professional competencies and qualities of a university manager in the digital environment of higher education. The results of an analytical study on the problem of training management personnel in a digital educational environment are presented, an analysis of revolutionary theories of management, management and approaches, professional competencies and qualities is presented, an understanding is given of the content of the activities of a university manager as part of a strategy for adapting Russian universities to ongoing changes in the world and society.

The interactions that arise and form in the intra-university environment between teachers, students and administration in the process of preparing effective managers in terms of promoting projects and initiatives that have a constructive impact on the formation of future specialists' competencies necessary for educational and scientific transformation are considered.

The results of the analytical study allow us to see new opportunities for training effective managers in the information environment of the university, which is a complex system of data transmission tools, software and methodological support and is focused on the needs of students of an educational nature, and can be used to select tools for the formation and development of professional competencies of top managers. The transition to learning using digital resources of the information environment of the university involves changing the content of their education and methods of its implementation.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: управление, образовательный менеджмент, менеджер вуза, цифровая образовательная среда

KEY WORDS: management, educational management, university manager, digital educational environment

ВВЕДЕНИЕ. Вектором развития высшего образования, которое сегодня реализуется с учетом активных инновационных процессов в управлении образованием, становится усиленное внимание к проблеме эффективной профессиональной подготовки в вузе менеджеров высшего звена. В настоящий период времени образование находится в преддверии очередной промышленной революции, которая ведет к серьезным изменениям отношений между участниками образовательных отношений. Это происходит в связи с быстрым развитием технологий (в том числе, биотехнологий и нейросетей), пандемии COVID-19, изменяющими окружающую среду.

Мировое сообщество сегодня ориентируется на потоки разнообразной информации, где производство и сохранение знаний, по-прежнему, контролируется и оценивается человеком. На текущем этапе вопросы формирования профессиональных качеств менеджеров высшего звена в условиях цифровой образовательной среды вызывают активный интерес у исследователей. Актуальность изучения этой проблемы подтверждена ее отражением в государственной программе Российской Федерации «Развитие образования» на 2018–2025 годы (Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 г. № 1642). Важным условием во время пандемии COVID-19 стала необходимость и потребность изучения интегративных теорий и подходов к трансграничным технологиям, которые ведут к доказательно обеспеченному и инклюзивному глобальному образованию в будущем.

В последнее время в научно-педагогической литературе и образовательной практике отмечается последовательная тенденция к интеграции всех структур образовательного процесса и управленческих механизмов. Отечественные исследователи управление образованием координируют в понятии «образовательный менеджмент», который рассматривается с функциональной, технологической позиции как процессы планирования, мотивации и контроля, выступающие определяющими условиями формирования и достижения актуальных задач в цифровой образовательной среде.

Важными принципиальными подходами в образовательном менеджменте являются учет специфики предмета труда и результатов деятельности, а также имеющихся ресурсов и достигаемых результатов труда менеджера вуза.

Специфика образовательного менеджмента при этом состоит в особенностях предмета, продуктов деятельности, ресурсов и результата труда менеджера вуза. Предмет труда менеджера высшего звена — деятельность субъекта управления, продукт труда — это информация об образовательном процессе и научно-исследовательской деятельности, отражаемая информационной среде вуза.

Актуальность подготовки менеджеров высшего звена в цифровой образовательной среде вызвана постоянными содержательными и технологическими трансформациями деятельности современных менеджеров.

Внедрение рыночного подхода к управлению и ориентация на эффективность ресурсов вынуждает их социально, экономически и информационно интегрироваться в новые жизненные условия, изменяет и самих менеджеров как создателей новых социальных взаимодействий и отношений подчиненных им групп людей. Технологические достижения и прорывы общества детерминируют увеличение продуктивности деятельности, соответствующей спросу и предложениям на рынке труда.

Литературный обзор, показал, что ряд исследователей (Б.С. Ахметов, Е.И. Бидайбеков) придерживаются подхода, который определяет информационную среду образовательной организации как «многокомпонентный комплекс ресурсов и технологий, обеспечивающих автоматизацию деятельности вуза» [8].

По представлению А.А. Андреева информационная среда вуза включает разнообразные носители информации, включающие печатную, электронную формы, технические средства, а необходимые программные продукты, используемые в управленческой деятельности менеджера вуза [1].

Зарубежные авторы также обращают внимание на возможности использования информационной и цифровой образовательной среды в подготовке квалифицированных специалистов. Например, Ф. Пиролли считает эффективным использование совокупности коллективных цифровых устройств и инструментов, которые созданы в университетах для обеспечения цифровых рабочих мест сотрудников, в т.ч. с использованием разнообразных образовательных платформ для организации удаленного формата обучения [15]. Кроме того, акцент делается на то, что создаются образовательные платформы и другие программные продукты для обучения в социальных сетях с использованием Google Docs-инструментов совместной деятельности.

А.Л. Семенов анализирует эффективность использования ресурсов информационной среды вуза и определяет успешность подготовки студентов на основе обеспечения студентов образовательными ресурсными возможностями [12]. В исследованиях показано слияние технологий и форм учебного процесса и ресурсов информационной среды образовательной организации.

Исследователь В.П. Симонов [13] указывает в своих работах на понятие «образовательный менеджмент» как системную совокупность управленческих принципов и методических приемов, а также организационно-технологические формы руководства образовательными комплексами, направленные на эффективность их развития и деятельность в информационной образовательной среде.

В своих исследованиях обращались к проблемам управления образовательными организациями на уровне менеджера высшего звена К.Я. Вазина, А.Н. Иванов, Т.Ф. Лошакова, А.М. Моисеев, М.М. Поташник, В.В. Хохлова, Т.И. Шамова и др.

Образовательный менеджмент как понятие способствует развитию теорий, характеризующих многообразные и разноплановые подходы к управленческой деятельности:

- теория управления в образовательной организации (В.И. Загвязинский, М.М. Поташник и др.);
- система управления и поиск путей развития образовательным учреждением, в т.ч. теория принятия оперативных стратегических решений (Б.С. Гершунский, С.В. Лазарев и др.);
- теория управления педагогическими системами как обоснование комплекса принципов, организационных форм и технологий, определяющих повышение эффективности их деятельностного развития (Н.В. Кузьмина, Е.Ю. Никитина и др.);

— теория управления результативной образовательной деятельностью (А.М. Моисеев, В.П. Симонов и др.).

ЦЕЛЬ — определение и обоснование актуальных практик подготовки эффективных менеджеров на основе выявления потенциала цифровой среды современного вуза, где предлагаются вариативные образовательные программы и участие в инновационных, в т.ч. цифровых, процессах, ориентированных на образовательные потребности обучающихся, которые могут использоваться для выбора инструментов формирования и развития у них профессиональных компетенций.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ. Исследование выбранной темы ведется авторами с опорой на теоретический обзор зарубежных и отечественных научных исследований по подготовке менеджеров высшего звена, где особое место занимают революционные преобразования в обществе, влияющие на систему профессионального образования.

Особенности промышленных революций (от англ. industrial revolution) изучались многими отечественными и зарубежными исследователями. В своих исследованиях историк и общественный деятель А. Тойнби (Великобритания) обозначил промышленную революцию как изменение существующей средневековой системы нормативов, регламентирующих производство и распределение (Тойнби, 1898). Известный социолог-реформатор А. Сен-Симон определил промышленную революцию как переход от феодальной к промышленной системе с учетом разработок существующей науки и техники (Сен-Симон, 1948). П. Манту сделал заключение о промышленной революции как о расширении «ранее сжатых сил ..., остававшихся до тех пор в скрытом или дремлющем состоянии», и рассматривать эти процессы нужно, опираясь на понимание изменений технического, экономического и социального характера (Манту, 1937) [3].

Существует несколько векторных определений понятия «промышленная революция»: эволюционное, циклическое и системное. Последователи эволюционных теорий (Ф. Энгельс, А. Тойнби, А. Мэддисон и др.) считали промышленную революцию этапом поступательного развития человечества, позволяющий ему полностью трансформироваться, изменяя при этом социально-экономический уклад. В циклической теории (Й. Шумпетер, С. Кузнец, Р. Камерон) промышленная революция рассматривается как цикл позитивного развития глобальной экономики. Системная теория (А.Г. Франк, А.В. Коротаев, Л.Е. Гринин) определяет промышленную революцию в аспекте мировой системы развития человечества (С.С. Булдыгин).

Опираясь на разработки и понимания исследователей, ключевую сущность промышленной революции рассматривают сегодня как качественные изменения в обществе под воздействием прорывных изменений в технологии и технике, а также порядок и правила взаимодействий человека с ними.

Основная особенность окружающей нас действительности — стремительные преобразования в жизни нашего общества, что неразрывно связано с проблемами адаптации системы образования к рыночной экономике. Происходящие процессы адаптации справедливо связаны со сменой цивилизаций. В концептуальных подходах к реализации планируемых изменений определяется проблема реформирования, прежде всего, системы управления образовательными организациями и подготовки менеджеров высшего звена вуза. Профессиональная деятельность менеджера образования требует специфической подготовки и реализуется на определенно высоком уровне исполнения. Достижение и реализация высокого уровня исполнения реализуется постоянно в образовательном процессе, развивая личностные способности и качества человека посредством освоения новых интегративных связей науки и практики [2].

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ. Специфика современного менеджмента состоит в коррекции привычных форм управления и организации деятельности

вуза в соответствии с требованиями достаточно быстрой оперативности вопросов управления образовательными организациями [6]. Этот процесс показывает необходимость совершенствования образовательного менеджмента на базе информационно-методических материалов и банка данных научно-педагогической информации. Помимо этого, становится очевидным анализ отбора содержания, направленного на развитие личности обучаемого и продуктивность деятельности коллектива вуза в современных информационных условиях. Для этого вузом создается сообразная информационно-аналитическая система, включающая активные управленческие и обучающие методики, направленные на формирование у сотрудников и студентов умений осуществлять исследовательскую, образовательную и информационную деятельность [11].

Управление определяется, в основном, как системообразующий и деятельностный процесс, связанный с исполнением нормативных функций. А в качестве гибкого и творческого процесса, основанного на психологических методах и приемах, в психолого-педагогических исследованиях рассматривается менеджмент. Оба эти процесса связаны с руководством и координацией профессиональной деятельности сотрудников и различными ресурсами, в том числе цифровыми, образовательной организации.

В научных статьях, словарях предлагается разнообразная и близкая по сути интерпретация понятий «менеджмент» и «управление», которые сведены в таблицу 1.

Таблица 1. «Менеджмент» и «управление»: трактовка понятий

Позиционный подход	Понятие «менеджмент»	Понятие «управление»
Социологический (с точки зрения профессиональной деятельности)	Менеджмент — это область профессиональной деятельности, «превращающей неорганизованную толпу в эффективную целенаправленную и производительную группу» [7].	Управление представляет собой осознанное направленное действие со стороны руководства «на людей и экономические объекты с целью направить их действия и получить желаемый результат» [9].
Организационный (с точки зрения административной деятельности)	Менеджмент — это «координация и объединение рабочей деятельности других людей» с целью повышения ее эффективности и результативности [10]. Менеджмент — это «слияние материальных ресурсов..., технологии и человеческих ресурсов для достижения эффективности производства и целей предприятия» (Большой экономический словарь / под. ред. А.Н. Азриляна)..	Управление представляет собой «совокупность планирования, организации, мотивации и контроля» с целью планирования и достижения целей организации (Большой экономический словарь / под. ред. А.Н. Азриляна).

Разноплановые взаимодействия и взаимосвязи в рамках деятельности, связанной с организацией администрирования процессов, направленных на достижение заявленных целей, отражаются в истории появления и развития понятий «менеджмент» и «менеджер».

Понятие «менеджмента» появилось и было определено начавшимися в обществе процессами индустриализации, которые были обусловлены переходом от накопления капитала к развитию и распространению технологий. Это стало причиной разделения функций администрирования на собственно механизмы управления и на организацию управления. Во второй половине XVIII века до конца XIX века начал развиваться менеджмент как область знаний об организации управления ресурсами. В конце XIX века в науке начала развиваться самостоятельная сфера нового знания — социология управления. И в последующем развитии теории менеджмента и управления формируются в рамках развития самостоятельных концепций и теорий (рис. 1) [4].

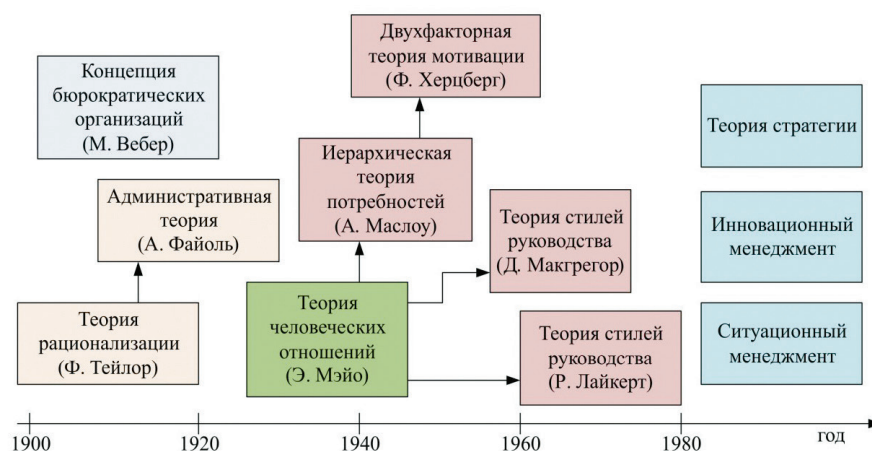


Рис. 1. Исторический обзор подходов теорий менеджмента

Существующая теория менеджмента с учетом имеющихся практик управления вузом и на основе процессного подхода указывает на основные функции образовательного менеджмента:

- планирование: установление актуальных инициатив и практик деятельности с обозначением ответственных сотрудников, сроков на основе имеющегося времени и норм для исполнения.
- организация: доставка различными способами сформированного плана сотруднику-исполнителю, его разъяснение и согласование с целью быстрой реализации плана, при необходимости, делегирование прав и компетенций.
- мотивирование: комплексный оригинальный процесс подбора альтернативных стимулов с учетом личностных качеств и потребностей сотрудника в соответствии с порученными обязанностями.
- контроль: изучение информации об итогах реализации плановых задач, диагностика и анализ эффективности управленческих решений, оценка практики исполнения.

Опираясь на основные функции образовательного менеджмента определены (П.И. Третьяков) типовые функции менеджера высшего звена (управленца, руководителя) образовательной организации:

- самоанализ административной деятельности менеджера и анализ образовательных процессов как информационно-аналитическая функция;
- установка стратегических и тактических целевых ориентиров, корректировка мотивов сотрудников и мотивирование обучающихся как мотивационно-целевая функция;
- проектирование комплексного содержательного контента деятельности менеджера для достижения планируемого результата как планово-прогностическая функция;
- координирование взаимодействий и упорядочение взаимосвязей сотрудников для получения нужного результата как организационно-исполнительская функция;
- согласование и установка соответствия деятельности образовательной организации нормативным документам и анализ требований исполнительской дисциплины как контрольно-диагностическая функция;
- своевременная корректировка управленческой деятельности вуза, регулировка стабильности его образовательной деятельности как регулятивно-коррекционная функция [14].

Все перечисленные функциональные компоненты деятельности менеджера последовательно взаимосвязаны и циклично следуют друг за другом. Основное их назначение заключается в непрерывном и регулярном взаимодействии всех сотрудников образовательной организации.

Определяющими характеристиками менеджера вуза являются его глубокая эрудиция, хорошо сформированные профессиональные компетенции, оперативная готовность к исполнению профессиональных обязанностей, единство и гармония его социальной ориентированности и психолого-педагогической подготовки. Предметом деятельности менеджера вуза являются управленческие и административные его инициативы, направленные на образовательный и научно-исследовательский процессы, реализуемые в организации. Использование приёмов образовательного менеджмента предполагает, в том числе, умение управлять процессом социализации и поведением сотрудников и обучающихся, что является ведущим компонентом профессиональных компетенций менеджера высшего звена.

Таким образом, менеджер вуза высшего звена не только профессионально выполняет функции управления, но учитывает специфику организации высшего образования как экосистемы, где каждый сотрудник является субъектом администрирования и выполняет управленческие функции на своем уровне, профессионально взаимодействует с окружающими и имеет определенную мировоззренческую ориентацию при выполнении профильных задач и поручений. Менеджер высшего звена профессионально обеспечивает эффективное управление образованием в вузе, организует рациональное продвижение и совершенствование своего управления в соответствии с существующими тенденциями в эволюции общества с учетом основных трендов его социально-экономических изменений через согласованное развитие возможных ресурсов организации — человеческих, информационных, материальных и др. Такой подход к пониманию деятельности менеджера высшего звена вуза показывает свою оперативность и действенную продуктивность, а также позволяет мониторить его оценку конкурентного преимущества в своей сфере. Нередко возникает проблема, что не каждый и не всякий руководитель может эффективно управлять сотрудниками-профессионалами своего дела. А абсолютное понимание всеми участниками образовательного процесса профессиональных целей (и управленческих, и организационных) выполняемых заданий и средств их достижения необходимо для достижения несомненных результатов деятельности менеджера высшего звена вуза.

Анализ научных исследований и систематизация используемых понятий и терминов допускает предположение, что наиболее действенным и результативным становится рациональный подход к современному менеджменту, когда менеджер направляет сотрудников вуза на выполнение ими определенных целей и задач. За исполнителями, конечно, остается право выбора вариативных средств и коррекции траекторий реализации задач с учетом обозначенного времени, давая, тем самым, возможность каждому сотруднику профессионально и творчески подойти к выполнению заданий, выявляя свой личностный и интеллектуальный потенциал. Полноценное взаимодействие и равноправное общение с сотрудниками на основе разнообразных традиционных и альтернативных коммуникаций является при этом необходимым условием рационального управления и подтверждением способности менеджера высшего звена вуза организовать работу коллектива, используя эффективные психологические приемы и инструменты мотивирования работника в каждом отдельном случае.

Востребованные профессиональные компетенции эффективного менеджера вуза определяют его следующие качества:

- профессиональные: приобретенный полезный опыт, эрудиция и знание близких сфер деятельности, профессиональное саморазвитие, активное обучение и организация своей работы на основе научных принципов;

- личные: высоконравственная личность, физическое и психологическое здоровье, культура и дипломатичность, критическое мышление и креативность, интуиция и рационализаторство, целостность и органичность, уважительное отношение к людям и отзывчивость, оптимизм и уверенность;
- деловые: коммуникабельность, инициативность, лидерство и гибкость, самокритичность, открытость к инновациям, минимизация рисков, корпоративная этика, исполнительская культура.

Принятие оптимальных управленческих решений, как совокупности слаженных действий грамотной формулировки целей, логичного рассуждения и интуитивного выбора становится важным компонентом профессионализма деятельности менеджера вуза. Для эффективного управления образовательной организацией необходимо отслеживать, оценивать и прогнозировать изменения внешней и внутренней информационной и цифровой образовательной среды. С этой целью менеджеры вуза применяют методы STEP и SWOT — анализа, которые позволяют провести оценку состояния и прогноза развития окружающей среды, изучить внутренние источники повышения эффективности деятельности вуза путем изучения его сильных и слабых сторон с целью выявления возможных рисков. Актуальный стратегический анализ позволит вузу не только использовать благоприятные возможности и предупредить последствия возможных рисков, но и преобразовать их в выигрышные для вуза возможности. Это обстоятельство подчеркивает необходимость непрерывного анализа, мониторинга и прогноза развития информационной и цифровой образовательной среды вуза, а также совершенствования и модификации его системы управления [5].

Для такого университета, каким является Казанский университет, очень важна постоянная сбалансированная трансформация системы управления с учетом преимуществ университета с широким набором профилей и сфер деятельности, отражающих разнонаправленность научных экспериментов, позволяющих выполнять разностороннюю исследовательскую деятельность в различных областях жизни. Поэтому достаточно остро стоит вопрос подготовки менеджеров высшего звена с учетом особенностей развития университета сегодня и поставленных задач в рамках проекта «Приоритет — 2030». Планируется переход на комплаенс-менеджмент, повышение скорости и качества сервисов, снижение бюрократической нагрузки. Подобный подход обусловлен повышением требований к открытости, прозрачности, вовлеченности и этичности управления вузами. Все эти решения в университете обеспечивает кроссбридинг инструментов ИИ-индустрии и киберфизических технологий.

В качестве основных драйверов достижения целевой модели управления в Казанском университете выступают стратегические проекты, дизайн и содержательный фокус которых разработаны на основе Национальных целей, задач стратегии научно-технологического развития Российской Федерации, стратегических документов развития Республики Татарстан и ПФО, новой архитектуры Индустрии 5.0 и существующего задела по приоритетным исследовательским направлениям университета, созданного в рамках «Проекта 5-100». Казанский университет разработал разнообразные вариативные мотивационные механизмы для формирования междисциплинарных подразделений и команд исполнителей в рамках общей стратегии продвижения научных исследований в форме научных лабораторий и центров превосходства. Этому, безусловно, поспособствовали ресурсы Проекта 5-100, давшие возможность привлечения, в качестве соисполнителей и лидеров, ведущих зарубежных и российских ученых-исследователей. В результате, в течение нескольких лет в КФУ были сформированы междисциплинарные исследовательские группы мирового уровня, достигшие принципиально значимых научных и практических результатов. Многие из них развиваются на принципах конвергентных технологий, т.е. предусматривают тесное взаимодействие информационно-коммуникационных, биотехнологических и когнитивных составляющих.

Реализуется комплекс проектов, связанных с цифровой трансформацией управления образованием, которые базируются на методах анализа больших образовательных данных, анализа социальных сетей, нейросетевого анализа видеопотока для исследования вовлеченности в научно-образовательную деятельность преподавателей и студентов, методах проектирования цифровых образовательных сред. Для этого в Казанском университете используются инновационные организационные подходы к активизации научной деятельности сотрудников. В частности, осуществляется паспортизация исследований всех ученых КФУ, которая представляет собой гайд-карту научных проектов сотрудников университета. Каждый паспорт структурно унифицирован, что дает возможность руководству университета, заведующим кафедрами и коллегам видеть реальную ситуацию и картину научной деятельности каждого ученого. Для всего управленческого состава вуза это становится важным и необходимым с позиции персонифицированной направленной мотивации сотрудника, его продвижения и профессионального роста. Для коллег — преподавателей и научных сотрудников — это необходимо для осуществления продуктивного взаимодействия и взаимопомощи. Поэтому требуется не только кардинальная трансформация технологий и коммуникаций в процессе управления деятельностью вуза, формирование нового видения безопасной цифровой научно-образовательной среды, но и значительное обновление понимания философии и теории образования. Это, естественно, влечет за собой модернизацию имеющихся или разработку и появление новых образовательных концепций, а также неизбежную трансформацию моделей и технологий управления вузом. Многие из них будут основаны на цифровом или виртуальном форматах управления, которые уже сейчас внедряются в деятельность вузов.

ВЫВОДЫ. Таким образом, проведенный теоретический аналитический обзор показал актуальность подготовки менеджеров высшего звена с учетом инновационных преобразований общества, методологии и теории подходов в области менеджмента и управления образованием. Важнейшей составляющей профессиональной подготовки будущих менеджеров является информационная и цифровая среда, в частности вуза. Так, представленная модель многоуровневой подготовки менеджеров высшего звена в цифровой образовательной среде в Казанском университете позволяет обеспечивать междисциплинарность, фундаментальность с одновременным акцентом на формирование их функциональной грамотности. Особое внимание уделяется формированию цифровых компетенций на всех уровнях образования — совместно с крупнейшими мировыми производителями аппаратных и программных комплексов (Microsoft, Lego, Smart, Promethean, Epson, Elmo, и отечественными Яндекс.Учебник, Учи.ру, Просвещение, Новый Диск, МТС, ICL, Releon), а в последнее время и в кооперации с Университетом Иннополис, в пространстве университетского ресурсного центра EduTech происходит формирование, апробация и реализация новых модулей и программ, направленных на развитие цифровых компетенций у действующих и будущих менеджеров вуза. Кроме программ подготовки, сформированы специальные лаборатории, позволяющие отслеживать результативность используемых методик и отрабатывать новые формы клинических практик. И, конечно же, менеджер высшего звена современного вуза должен уметь не только использовать разноформатные элементы менеджмента, но и владеть инновациями в сфере профессиональной деятельности для достижения максимального эффекта профессиональных действий.

Новизна результатов заключается в исследовании возможностей цифровой образовательной среды вуза в подготовке эффективных менеджеров, представляющей собой комплексную систему программно-методического обеспечения, ориентированную на образовательные потребности обучающихся, с переходом на комплаенс-менеджмент с целью повышения скорости и качества сервисов. Переход к обучению с использованием цифровых ресурсов вуза предполагает изменение содержания их образования и методов его реализации.

Подобный подход обусловлен повышением требований к открытости, прозрачности, вовлеченности и этичности управления вузами и могут использоваться для выбора инструментов формирования и развития профессиональных компетенций менеджеров высшего звена.

ЛИТЕРАТУРА

1. Андреев А.А. Некоторые проблемы педагогики в современных информационно-образовательных средах // *Инновации в образовании*. 2004. № 6. С. 98–113.
2. Базавлуцкая Л.М. Организаторская культура в системе управления персоналом образовательной организации: Монография / Л.М. Базавлуцкая // Челябинск: Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера», 2018. 134 с. ISBN 978-5-93162-057-2.
3. Булдыгин С.С. Концепция промышленной революции: от появления до наших дней // *Вестник Томского государственного университета*. 2017. № 420. С. 91–95.
4. Вяткина Н.В. Профессия «Менеджер»: ретроспективный анализ социологического подхода // *Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки*. 2015. № 2. С. 32–37.
5. Гончаров М.А. Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования: Учеб. пособие для вузов. М.: КноРус, 2010. 336 с.
6. Демцура С.С. Ценообразование и экономическая основа ценовой конкуренции / С.С. Демцура // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2017. Т. 6. № 3 (20). С. 123–126.
7. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М.: Вильямс. 2007. 276 с. С. 3.
8. Иванова О.Ю. Информационно-образовательная среда вуза: сущность и структура / О.Ю. Иванова, З.Ю. Кутузова, А.В. Кутузов // *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2020. № 8. С. 20–29. URL: <https://e-koncept.ru/en/2020/201054.htm?view> (дата обращения 11.10.2022).
9. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. М.: ИНФРА-М. 2007. 495 с. С. 426
10. Роббинз С.П. Менеджмент / С.П. Роббинз, М. Коултер. 8-е изд. М.: Вильямс. 2007. 1056 с. С. 35.
11. Рябинина Е.В. Сетевой медиативный центр: на примере профессиональных образовательных организаций // *Профессиональное образование*. Столица. 2016. № 6. С. 33–35.
12. Семенов А.Л. Качество информатизации школьного образования // *Вопросы образования: научно-образовательный журнал*. 2005. № 3. С. 248–270.
13. Симонов В.П. Педагогический менеджмент. Ноу-хау в образовании. М.: Высшее образование. 2009. 368 с.
14. Челнокова Е.А. Педагогический менеджмент как вид управленческой деятельности педагога / Е.А. Челнокова, Е.А. Коровина, Н.Ф. Агаев // *Современные наукоемкие технологии*. 2015. № 12-1. С. 165–168. URL: <https://top-technologies.ru/ru/article/view?id=35232> (дата обращения: 06.06.2022).
15. Pirolli F. Une approche informationnelle de la médiation des savoirs dans les organisations: médiations documentaires et pratiques informationnelles // *Communication et Organisations*. 2016. № 49. С. 33–41.

REFERENCES

1. Andreev A.A. *Nekotoryye problemy pedagogiki v sovremennykh informatsionno-obrazovatel'nykh sredakh* [Some problems of pedagogy in modern information and educational environments] // *Innovations in Education*. 2004. No. 6. S. 98–113. (In Russian).
2. Bazavlutsкая L.M. *Organizatorskaya kul'tura v sisteme upravleniya personalom obrazovatel'noy organizatsii* [Organizational culture in the personnel management system of an educational organization]: Monograph / L.M. Bazavlutsкая // Chelyabinsk: ZAO A. Miller Library, 2018. 134 p. ISBN 978-5-93162-057-2. (In Russian).
3. Buldygin S.S. *Kontseptsiya promyshlennoy revolyutsii: ot poyavleniya do nashikh dney* [The concept of the industrial revolution: from its appearance to the present day] // *Bulletin of the Tomsk State University*. 2017. No. 420. P. 91–95. (In Russian).

4. Vyatkina N.V. *Professiya «Menedzher»: retrospektivnyy analiz sotsiologicheskogo podkhoda* [Profession "Manager": a retrospective analysis of sociological views] / Vestnik PNRPU. Socio-economic sciences. 2015. No. 2. S. 32–37. (In Russian).
5. Goncharov M.A. *Osnovy marketinga i konsaltinga v sfere obrazovaniya* [Fundamentals of marketing and consulting in the field of education]: Proc. allowance for universities. M.: KnoRus, 2010. 336 p. (In Russian).
6. Demtsura S.S. *Tsenoobrazovaniye i ekonomicheskaya osnova tsenovoy konkurentsii* [Pricing and the economic basis of price competition] / S.S. Demtsura // Azimuth of Scientific Research: Economics and Management. 2017. V. 6. No. 3 (20). pp. 123–126. (In Russian).
7. Drucker P.F. *Zadachi menedzhmenta v XXI veke* [Tasks of management in the XXI century]. M.: Williams. 2007. 276 p. C. 3. (In Russian).
8. Ivanova O.Yu. *Informatsionno-obrazovatel'naya sreda vuza: sushchnost' i struktura* [Information and educational environment of the university: essence and structure] / O.Yu. Ivanova, Z.Yu. Kutuzova, A.V. Kutuzov // Scientific and methodological electronic journal "Concept". 2020. No. 8. S. 20–29. URL: <https://e-koncept.ru/en/2020/201054.htm?view> (data obrashheniya 10/11/2022). (In Russian).
9. Raizberg B.A. *Sovremennyy ekonomicheskyy slovar'* [Modern economic dictionary] / B.A. Reisberg, L.Sh. Lozovsky, E.B. Starodubtsev. Moscow: INFRA-M. 2007. 495 p. S. 426. (In Russian).
10. Robbins S.P. *Menedzhment* [Management] / S.P. Robbins, M. Coulter. 8th ed. M.: Williams. 2007. 1056 p. S. 35. (In Russian).
11. Ryabinina E.V. *Setevoy mediativnyy tsentr: na primere professional'nykh obrazovatel'nykh organizatsiy* [Network mediation center: on the example of professional educational organizations] // Vocational education. Capital. 2016. No. 6. S. 33–35. (In Russian).
12. Semenov A.L. *Kachestvo informatizatsii shkol'nogo obrazovaniya* [The quality of informatization of school education] // Questions of education: a scientific and educational journal. 2005. No. 3. S. 248–270. (In Russian).
13. Simonov V.P. *Pedagogicheskiy menedzhment. Noukhau v obrazovanii*. [Pedagogical management. Know-how in education]. M.: Higher education. 2009. 368 p. (In Russian).
14. Chelnokova E.A. *Pedagogicheskiy menedzhment kak vid upravlencheskoy deyatel'nosti pedagoga* [Pedagogical management as a type of managerial activity of a teacher] / E.A. Chelnokova, E.A. Korovina, N.F. Agaev // Modern science-intensive technologies. 2015. No. 12–1. pp. 165–168. URL: <https://top-technologies.ru/ru/article/view?id=35232>. (data obrashheniya: 06/06/2022). (In Russian).
15. Pirolli F. *Une approche informationnelle de la médiation des savoirs dans les organisations: médiations documentaires et pratiques informationnelles* // Communication et Organizations. 2016. No. 49. S. 33–41. (In English).