

Калиакбарова А.Т.  
**К проблеме управления  
учебным процессом  
в творческом вузе  
на современном этапе**

В статье рассмотрены особенности системы образования по подготовке творческих кадров, которые до сих пор остаются вне поля зрения при разработке нормативных актов, регламентирующих деятельность образовательных учреждений культуры и искусства. Для скорейшего интегрирования системы высшего образования страны в международное образовательное пространство необходимо повышать ответственность за качество образования каждого высшего учебного заведения. Это ведет к изменению подходов к управлению организациями образования. Кризисные явления в управлении образованием в большей мере, на наш взгляд, проявляются в сфере культуры и искусства. Нельзя не учитывать, что учебные заведения искусства (специализирующиеся на музыкальном, театральном, изобразительном и других видах искусства) имеют определенную специфику. Важно, чтобы в связи с присоединением к Болонскому процессу музыкальное образование республики не потеряло присущие ему системность, непрерывность, профессиональную основательность, практическую направленность получаемых студентами знаний и навыков и, как следствие, конкурентоспособность в международном пространстве.

**Ключевые слова:** музыкальное образование, подготовка творческих кадров, интеграция, международное образовательное пространство, качество образования, музыкальная культура Казахстана, консерватория, Болонский процесс, конкурентоспособность, мастер искусства.

Kaliakbarova L.T.  
**The problem of management  
of educational process in the  
creative university on the  
modern stage**

In the article the peculiarities of the educational system for training creative personnel, who still remain out of sight during the development of regulations governing the activities of educational institutions of culture and art. For fast integration of the system of higher education into the international educational space it is necessary to increase responsibility for the quality of education each institution of higher education. This leads to changing approaches to managing educational organizations. The crisis in educational administration to a greater extent, in our opinion, are in the field of culture and art. One cannot ignore that the institution of art (specializing in musical, theatrical, visual and other arts) have a certain specificity. It is important that the accession to the Bologna process of musical education of the Republic has not lost its inherent consistency, continuity, professional thoroughness, practical orientation received by the students knowledge and skills and, as a consequence, the competitiveness in the international space.

**Key words:** musical education, training creative personnel, integration, international education area, quality of education, Kazakhstan musical culture, the Conservatory, the Bologna process, competitiveness, master of the art.

Калиакбарова А.Т.  
**Қазіргі заманғы  
шығармашылық жоғары  
оқу орындарының оқу үдерісін  
басқару мәселесі туралы**

Мақалада мәдениет және өнер саласындағы білім беру мекемелерінің қызметін реттеуші нормативтік актілер негізінде шығармашылық мамандарды дайындаудағы осы уақытқа дейін назардан тыс қалып келе жатқан білім беру жүйесінің ерекшеліктері қарастырылады. Еліміздің жоғары білім беру жүйесінің халықаралық білім кеңістігіне интеграциялануын жеделдету үшін әрбір жоғары оқу орны білім беру сапасын арттыруға жауапкершілікпен қарауы қажет. Бұл білім беру жүйесін басқару тұрғыларының өзгеруіне әкеледі. Біздің ойымызша, білім беруді басқарудағы дағдарыстық құбылыс көбінесе өнер және мәдениет саласында байқалады. Әлемдік кеңістікте бәсекеге қабілеттілік салдары ретінде Болон үдерісіне қосылу республикамыздың музыкалық білім беру ісі өзіне тән жүйелілік, кәсіби пайымдаушылық, практикалық бағыттылық сияқты студенттердің алған білімдері мен дағдыларын жоғалтып алмауы маңызды деп танылады.

**Түйін сөздер:** музыкалық білім беру, шығармашылық мамандарды даярлау, интеграциялану, халықаралық білім беру кеңістігі, білім беру сапасы, Қазақстанның музыкалық мәдениеті, консерватория, Болон процесі, бәсекеге қабілеттілік, өнер шебері.

**К ПРОБЛЕМЕ  
УПРАВЛЕНИЯ  
УЧЕБНЫМ  
ПРОЦЕССОМ  
В ТВОРЧЕСКОМ ВУЗЕ  
НА СОВРЕМЕННОМ  
ЭТАПЕ**

**Введение**

Объявление государством сферы образования приоритетной областью свидетельствует о наступлении принципиально нового этапа развития Казахстана. Реформы невозможно замедлить, поэтому они закономерно пришли в систему образования, в которой занята многочисленная часть нашего общества. Цель и характер образовательных реформ известны, важны детали процесса. Очевидной становится необходимость пересмотра сущностных оснований подготовки будущих профессионалов.

Масштабно осуществляемые глобальные нововведения и реформы в области высшего образования Республики Казахстан внедряются на базе лучших достижений национальной и мировой образовательной практики; направляются на интеллектуальное развитие и выявление творческого потенциала личности, без которого невозможно обеспечение мирового лидерства в экономической, социальной, культурной и других сферах.

**Основная часть**

На современном этапе нашего развития Президентом страны Н.А. Назарбаевым поставлена задача усиления внимания «к культурным процессам, к созданию произведений, адекватных возрастающему сознанию нашего общества, к формированию культуры, способной интегрировать наши достижения в мировое образовательное и культурное пространство» [1].

На протяжении многих десятков лет Казахстан обеспечивает высокий уровень подготовки музыкантов-профессионалов. К сожалению, существенные особенности и принципы системы образования по подготовке творческих кадров часто остаются вне поля зрения при разработке нормативных актов, регламентирующих деятельность образовательных учреждений культуры и искусства.

На сегодняшний день большая часть вузов Казахстана успешно внедряет в учебный процесс трехступенчатую систему обучения – бакалавр, магистр и PhD, достигая заметных качественных результатов. В то же время этот процесс развивается

неравномерно, и на его динамику влияет множество как объективных, так и субъективных факторов. Основной из них – готовность и встроенность будущей профессии в рыночные отношения. Жесткая конкуренция на рынке труда требует мобильности и динамичности системы менеджмента образования. Развивающемуся обществу нужны образованные, высококвалифицированные, предприимчивые люди, которые могут самостоятельно принимать ответственные решения в ситуации выбора, прогнозируя их возможные последствия, способные к сотрудничеству, отличающиеся мобильностью, обладающие развитым чувством ответственности. Для скорейшего интегрирования системы высшего образования страны в международное образовательное пространство в динамично изменяющемся мире необходимо повышать ответственность за качество образования каждого высшего учебного заведения, а следовательно, изменить подходы к управлению организациями образования.

От руководителей требуется глубокое изучение современных методов и форм управления. Любой администратор организации образования, стремящийся к инновациям, обязан владеть теорией, практикой и искусством управления, уметь четко определять цели своей деятельности, определять стратегию и тактику, необходимые для их достижения, принимать управленческие решения и нести персональную ответственность за них. Поэтому очень важно изучить и проникнуться идеями тотального менеджмента качества образования для их внедрения в практику [2].

Кризисные явления в управлении образованием в большей мере, на наш взгляд, проявляются в сфере культуры и искусства. Более того, можно утверждать, что именно в этих сферах эти явления дают о себе знать с особенной остротой. Нельзя не учитывать, что учебные заведения искусства (специализирующиеся на музыкальном, театральном, изобразительном и других видах искусства) имеют определенную специфику. Сам феномен искусства накладывает определенный отпечаток и на учебный процесс, и на стилистику межличностных взаимоотношений в творческих коллективах, и на многое другое. Между тем, это обстоятельство зачастую не принимается в расчет.

Как показывает практика, *успехи в творческих отраслях не требуют решения сложных технологических задач, использования ноу-хау, внедрения современного оборудования – прорыв осуществляется в большей степени за счет проявления энтузиазма, вдохновения, положи-*

*тельной оценки труда. Люди искусства способны на чудеса, если они чувствуют интерес к своему творчеству.*

Казахская национальная консерватория имени Курмангазы – ведущий музыкальный вуз страны, обеспечивает получение высшего профессионального музыкального образования и подготовку исполнителей – мастеров искусства, достойно представляющих музыкальную культуру Казахстана в мировом пространстве. В консерваторию абитуриенты поступают не для приобретения профессии, а для углубления специализации и совершенствования мастерства. *Именно консерватория с ее уникальной материально-технической базой и научно-интеллектуальными ресурсами предоставляет весь спектр возможностей для подготовки не только профессионального артиста-музыканта, а полноценного деятеля культуры.*

Болонская конвенция декларирует и, безусловно, нацелена на модернизационные процессы. Но при этом очевидны ориентиры на усредненные стандарты и проекцию глобализации, которая в сфере профессионального музыкального образования, к сожалению, болезненно бьет по нашим традициям. На мой взгляд, унификация музыкального образования и переход на трехступенчатую модель могут снизить уровень подготовленности профессиональных музыкантов, ориентированных на ведение концертной деятельности.

Наша интеграция с развитыми странами в области образования должна сопровождаться сохранением наработанных десятилетиями и оправдавшими себя систем и подходов в области обучения исполнительскому искусству. Важно, чтобы в связи с присоединением к Болонскому процессу музыкальное образование республики не потеряло присущие ему системность, непрерывность, профессиональную основательность, практическую направленность получаемых студентами знаний и навыков и, как следствие, конкурентоспособность в международном пространстве.

Данный факт и определяет актуальность данной статьи, посвященной проблеме в области управления учебным процессом творческого вуза в концепте модернизации высшего музыкального образования в Казахстане.

Среди социальных институтов общества современной цивилизации образование занимает одну из ведущих позиций. Ведь благо человека, положение культуры и духовности в обществе, темпы экономического, научно-технического, политического и социального прогресса как раз и зависят от качества и уровня образования.

В настоящее время ни у кого из нас не вызывает сомнений необходимость получения фундаментального и прочного высшего образования. Президентом Республики Казахстан – Лидером нации Нурсултаном Назарбаевым особо отмечается то, что система образования есть «...духовно-нравственное достояние, которое формировалось столетиями, вбирая в себя лучшие достижения национальных и общемировых ценностей» [3].

Активизация процесса развития рыночных отношений в Казахстане обусловила возникновение рынка образовательных услуг, в том числе и в высшем образовании. Очевидно, что дальнейшее его развитие, повышение эффективности и качества образовательного процесса невозможно без привлечения различных инструментов современного менеджмента. Вместе с тем необходимо подчеркнуть, что новые принципы управления используются в сфере образования в недостаточной мере. Эффективное управление учебным процессом в вузе представляет собой сложное явление, составляющими которого являются выбор целей, задач, анализ достижений учебной работы вуза, планирование, организация деятельности профессорско-преподавательского состава, мониторинг качества образовательных услуг.

Кроме того, нельзя не учитывать тот факт, что образовательные структуры всегда достаточно консервативны. По мнению, американского исследователя Ф. Кумбса, образование «упрямо противится нововведениям в собственной области..., оно инертно и слишком медленно меняет свой внутренний уклад в ответ на поступающие извне запросы» [4]. Особенно трудно поддаются изменениям и нововведениям управленческие структуры, порой не выдерживающие критики со стороны специалистов. Так, В. Ерошин отмечает бессистемность управления современным образованием, «его низкую наукоемкость, отсутствие должной ориентации на научные подходы, на теорию научного управления, несбалансированность между рутинными функциями, связанными с решением стандартных ситуаций и творческим подходом к разрешению управленческих проблем» [5].

На схожих позициях стоят и многие другие теоретики образования. Ситуация, складывающаяся в управлении, грозит сделать неэффективными все усилия, предпринимаемые для реформирования системы образования, – пишет В. Лазарев и заключает, что «без профессионализации управления образованием на современ-

ной научной базе снова придется «преодолевать трудности», которые нами же будут порождаться» [6].

Наибольший кризис в управлении образованием, по мнению ряда ученых, в полной мере проявляются в области культуры и искусства. Следует учитывать, что заведения художественно-творческого профиля (специализирующиеся на музыкальном, театральном, изобразительном и других видах искусства) имеют определенную специфику. Сам феномен искусства накладывает свой отпечаток и на учебный процесс (ППС, учащихся), и на стилистику межличностных взаимоотношений в творческих коллективах, и на многое другое. Между тем это обстоятельство довольно часто не учитывается.

Вопросам менеджмента в сфере образования посвящено достаточно большое количество исследований ученых Казахстана и стран СНГ. Так, проблемы управления образованием в новых экономических условиях поднимаются в работах экономистов: В.Н. Андреева [7], Р.А. Акмаевой [8], Б.А. Аникина [9] и других.

Профессиональные качества и свойства управленческого персонала в образовательных системах изучались и анализировались М.Н. Арцевым [11], Ю.Е. Ефремовой [12], М.В. Лактионовым [13] и др.

Вопросам теории и практики управления в учреждениях образования, менеджмента в различных его аспектах и разновидностях посвящались работы А.А. Алталиевой [14], Ю.С. Алферова [15], Т. Бойделл [16] и др.

Проблемы корпоративной культуры, эффективного менеджмента, взаимоотношений в рабочем коллективе поднимались в исследованиях ученых дальнего зарубежья: В. Hode, W. Anthny, L. Gales [17], J. Kotter [18], R. Likert, J.G. Likert [19], S. Robbins, D. De Cenzo [20], D. Torrington, J. Weightman [21].

Для понимания процессов, происходящих в сфере художественно-творческого образования – в различных его аспектах и на различных уровнях, бесспорно для нас важны исследования Ю.Б. Алиева [22], Л.С. Выготского [23], А.Н. Леонтьева [24] и др.

Работы К.А. Абульхановой-Славской, Б.М. Теплова, С.Л. Рубинштейна раскрывают нам положения теории психологической индивидуализации личности, а также общей и художественной психологии.

В области менеджмента учебного процесса в творческом вузе в Казахстане специальных, научных исследований пока нет. В той или иной

мере вопросы организации учебного процесса в сфере музыкального образования затрагиваются в трудах ученых стран СНГ: Э.Б. Абдуллина [25], Л.Г. Арчажниковой [26], Ю. Степняк [27] и др.

Необходимо подчеркнуть, что при всей распространенности и устойчивости смысл, вкладываемый в понятие «высшее образование», все еще требует научного анализа и обоснования. Так, Б.С. Гершунским выделяются несколько аспектов содержательной характеристики данного феномена: ценность, система, процесс, результат. В свою очередь, его характеристика с точки зрения наличия ценности включает государственную, общественную, личностную значимость. Наиболее общепринятая его формулировка говорит о том, что это уровень квалификации по специальности, полученный на базе полного среднего образования, формально подтвержденный дипломом об окончании вуза, характеризующийся совокупностью систематизированных знаний, практических умений и навыков, личностных качеств, которые обеспечивают возможность решать профессиональные задачи на уровне достижений научно-технического и социального прогресса.

*В связи с этим «высшее образование – это образование, обеспечивающее активную социальную позицию субъекта, успешную интеллектуальную деятельность в избранной сфере общественной жизни, не имеющую полного предписания и осуществляемую на научной основе, а также потенциал творческого развития избранной сферы деятельности и самостоятельного усвоения новых объектов этой сферы» [28].*

Глобализация все более осязаемо воздействует на образовательную сферу, способствуя интеграции национальных систем образования. В современном мире, где все страны взаимозависимы и растет осознание общности предназначения, для решения проблем необходимы скоординированные действия. Центральной идеей реформирования высшего образования стало вхождение Казахстана в Болонскую систему на правах полноправного партнера.

Очевидно, что попытка унифицировать управленческие подходы в образовательных учреждениях разных стран будет иметь не просто положительные результаты. Вместе с тем Казахстан подписал соответствующие документы и вошел в «поле» Болонской системы. Теперь куда более актуально решить, как минимизировать неизбежные издержки. Для скорейшего

интегрирования системы образования страны в международное пространство в динамично изменяющемся мире необходимо повысить ответственность за качество образования каждого учебного заведения, а следовательно, на мой взгляд, изменить подходы к управлению организациями образования, в том числе в сфере культуры и искусства. Искусство – тонкая материя, и подведение его под единый стандарт чревато серьезными осложнениями.

Искусство как сфера деятельности определяется высокой специфичностью, управление которой требует специального научного изучения и подхода. Менеджмент управления различными процессами в творческих организациях образования РК обусловлен, как мне кажется, не только наличием профессиональных кадров и необходимых условий для их успешной работы, но и совершенствованием механизмов управления, в частности, учебного процесса в концепте реформирования высшей школы республики.

Министерством образования и науки РК при активном участии западных специалистов в сфере образования систематически проводятся конференции, совещания, семинары, тренинги по вхождению вузов Казахстана в международное пространство. Вместе с тем следует констатировать отсутствие на сегодняшний день разработанной методической базы по организации управления учебным процессом в системе подготовки кадров в творческом вузе.

Как показывает мировой опыт, высокоразвитые страны для увеличения своей конкурентоспособности усиливают материальные и интеллектуальные человеческие ресурсы, что в дальнейшем позволит успешно решать сложнейшие задачи государственного управления. Создание инновационной, интегральной системы менеджмента в культурной сфере является одним из важнейших вопросов как в Казахстане, так и во всем международном культурно-образовательном пространстве.

Очевидно, что для построения современной системы менеджмента в творческих организациях образования республики необходима подготовка мобильных кадров, способных видеть, ставить и оригинально решать проблемы, ориентироваться в возникающих ситуациях, предвидеть результаты своих действий. Ряд исследователей сходится во мнении, что эффективность деятельности руководителя целиком и полностью зависит от степени развитости внутреннего потенциала его личности, от его интел-

лектуальных, эмоциональных и творческих способностей. И художественное образование не является исключением.

Система современного художественного образования давно нуждается в административных ресурсах, способных к восприятию новых идей, принятию нестандартных решений, к активному участию в инновационных процессах, готовых стабильно и компетентно решать имеющиеся и вновь возникающие профессиональные задачи. Руководитель, находящийся в постоянном поиске, гораздо быстрее достигает высших уровней профессионального мастерства и управления творческим коллективом.

Следует заметить, что вопросы, связанные с управлением музыкально-образовательными структурами, с анализом индивидуально-личностных и профессиональных качеств руководителей этих структур, оставались до последнего времени малоизученными. Практически нет работ, исследующих проблемы конфликтологии в художественно-творческих учебных коллективах.

С позиций повышения качества образования в вузе в ходе проводимого мною эксперимента были пересмотрены основные компоненты управления учебной деятельностью ППС и обучающихся: внедрены структурные изменения, обеспечивающие отклик на социальные, научные и ведомственные вызовы; созданы новые технологии управления образовательным процессом, одним из основных принципов которых является соответствие критерию качества.

В связи с адекватными требованиями, а также по инициативе автора исследования, существовавшее до 2012 года в консерватории Учебно-методическое управление было реформировано в два учебных структурных подразделения: Учебно-методический центр (УМЦ) и Управление по внедрению Болонских принципов (УВБП).

В оформлении новой учебной структуры в качестве очередного этапа экспериментальной работы нами была использована международная технология Open Space (Открытое пространство). Данная технология направлена на эффективный менеджмент и улучшение качества обеспечения учебного и методического процессов, на четкое разделение потоков информации для разных целевых групп (менеджеры, преподаватели, студенты, магистранты, докторанты), на практическое внедрение Болонских принципов. Кроме того, внедрение «открытого пространства» направлено на выработку командного

подхода к работе, мобильность в работе, улучшение межличностного общения руководителей структур и нижестоящих сотрудников. Можно лишь добавить, что данная технология получила положительные отзывы как со стороны самих сотрудников учебно-методической службы, так и со стороны ППС, обучающихся, проверяющих комиссий МОН РК, внешней экспертной комиссии НААР и на практике доказала эффективность внедренного проекта.

Процесс обучения музыканта-профессионала рассчитан на последовательное формирование творческо-исполнительских кадров. Студенту необходимо освоить целостные программы, которые не могут завершиться в середине учебного года или сократиться до какого-то минимума, так как не будет полноценного результата. Этим определяется качественный уровень выпускников консерватории, свидетельством чему является их стабильная востребованность ведущими отечественными и зарубежными оркестрами, театрами, заведениями искусств.

За последние годы вузом осуществлены масштабные творческие проекты, которые дали мощный толчок распространению на территории Казахстана классической и традиционной музыки. В их числе крупные концертные туры студенческих коллективов и солистов консерватории в самых знаменитых залах Европы, Азии, США, таких как «Карнеги-холл», «Кеннеди-центр», «Барбикан-холл», Концертхаус, зал Берлинской филармонии. Высокий уровень исполнительского мастерства и профессионализм молодых музыкантов из Казахстана подтверждают многочисленные рецензии в авторитетных мировых СМИ: «Independent», «New York Times», «International Herald Tribune», и трансляции этих концертов зарубежными телевизионными каналами «Deutsche Welle» и «ZDF».

Благодаря осуществленному проекту «Радио «Classica» жители Алматы и Астаны имеют возможность слушать качественную классическую музыку. Это совместный проект Казахской национальной консерватории им. Курмангазы и АО «Агентство Хабар». Созданный в вузе телерадиокомплекс позволит в ближайшем будущем готовить своих звукорежиссеров и продюсеров, звукоинженеров и музыкальных критиков, редакторов программ и дикторов радио.

Являясь базовым вузом, возглавляющим секцию РУМС по специальностям «Искусство», КНК им. Курмангазы в 2011 разработала и утвердила в МОН РК государственные стандарты (бакалавриат) нового поколения по 5 специаль-

ностям раздела «Искусство»: 5B040300 – Вокальное искусство, 5B040500 – Дирижирование, 5B040200 – Инструментальное исполнительство, 5B040400 – Традиционное музыкальное искусство, 5B040100 – Музыкаведение. Впервые за многие годы консерватории удалось в достаточной мере отразить в нормативных документах специфические особенности подготовки музыканта-профессионала.

Понимая возможность потери старой традиционной качественной системы подготовки музыканта-специалиста в рамках кредитной системы, разработчики по исполнительским специальностям вышли на максимальное количество кредитов – 169 (144 кредита теоретического обучения вместо 129). В нашем случае было введено понятие «индивидуальное занятие» (ИЗ). Это позволило сохранить часы по специальности и ряду индивидуальных занятий в прежнем объеме линейной системы, в связи с чем студент-музыкант будет получать максимальный объем часов. Помимо требуемой в обязательном порядке дисциплины «Физкультура», в стандарт для музыкантов включены хореография и ритмика, а также прописаны следующие квалификации: концертный исполнитель, солист ансамбля, концертмейстер, преподаватель, артист оркестра, иллюстратор.

Несмотря на углубленное содержание образовательных программ и максимальное количество отведенных кредитов, мы не можем в полной мере согласиться с присваиваемой степенью бакалавра нашим выпускникам, поскольку это снижает их статус в международном пространстве. Важно, чтобы в связи с присоединением к Болонскому процессу музыкальное образование республики не потеряло присущие ему системность, непрерывность, профессиональную основательность, практическую направленность получаемых студентами знаний и навыков и, как следствие, конкурентоспособность в международном пространстве.

В связи с этим Казахская национальная консерватория имени Курмангазы предлагает свое решение проблемы и ходатайствует о внесении нового понятия – «Мастер искусства» в глоссарий Закона РК «Об образовании».

В настоящее время ведущим вузом искусства страны разработаны современные образова-

тельные программы по новым специальностям со сроком обучения 5 лет: 5B140100 – «Исполнительское искусство», 5B140300 – «Искусство пения», 5B140200 – «Народные инструменты», в соответствии с которыми выпускнику, освоившему углубленную образовательную программу по специальностям «Искусство» со сроком обучения 5 лет в объеме не менее 186 кредитов, присваивается академическая степень «Мастер искусства» (Master of Art). Обучение завершается защитой диссертации мастера по аналогии с магистратурой профильного направления.

Понимая необходимость вхождения в Европейское образовательное пространство, консерватория синтезировала в своих проектах лучшие достижения классической системы подготовки музыканта-профессионала с принципами Болонского процесса.

Только при решении этих вопросов творческие вузы Казахстана смогут осуществлять задачи в эффективности подготовки музыканта и повысить статус нашего выпускника в международном пространстве.

### **Заключение**

С целью принятия решения исторического масштаба, влекущего за собой кардинальные сдвиги в сфере музыкального образования, консерватория разработала Стратегический план развития Казахской национальной консерватории имени Курмангазы до 2020 года.

Таким образом, проведенный анализ теоретических аспектов проблемы управления учебным процессом в творческом вузе еще раз убедил в актуальности избранной проблемы, а также в необходимости научного рассмотрения вопросов эффективной организации в системе подготовки профессиональных кадров в сфере искусства в контексте реформирования высшего образования Казахстана. Для скорейшего интегрирования системы высшего образования страны в международное образовательное пространство в динамично изменяющемся мире необходимо повышать ответственность за качество образования каждого высшего учебного заведения, а следовательно, изменить подходы к управлению организациями образования.

## Литература

- 1 Концепция культурной политики Республики Казахстан. – Астана, 2014. – 64 с.
- 2 Каланова Ш.М., Бишимбаев В.К. Тотальный менеджмент качества в высшем образовании. – Астана: Изд-во «Фолиант», 2006. – 476 с.
- 3 Концепция этнокультурного образования в РК // Казахстанская правда. – Астана, 15 июля 1996.
- 4 Кумбс Ф.Г. Кризис образования в современном мире. Системный анализ. – М., 1970. – С. 10, 12, 13.
- 5 Ерошин В.И. Взаимосвязь управления и экономики образования // Педагогика. – №8. – 1989. – С. 23.
- 6 Лазарев В. Управление образованием на пороге новой эпохи // Педагогика. – 1995. – №5.
- 7 Андреев В.Н. Теория менеджмента. Опорный конспект лекций. – 2012.
- 8 Акмаева Р.И. Инновационный менеджмент: учебное пособие / Р.И. Акмаева. – Ростов н/Д: Феникс, 2009. – 347 с.
- 9 Аникин Б.А. Высший менеджмент для руководителя: учебное пособие / Б.А. Аникин. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 144 с.
- 10 Арцев М.Н. Психодиагностическая модель профессиональной компетентности менеджера инновационного образовательного учреждения: дисс. на канд. псих. н. – Тверь, 2002. – 180 с.
- 11 Ефремова Ю.Е. Разработка модели определения потребности в работниках перспективных специальностей и организация их опережающей подготовки в условиях глобализации и инновационного пути развития // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2014. – № 2(40). – С. 114-121.
- 12 Лактионов М.В. Системный подход в менеджменте: дисс...д.фил.н. – М., 2002. – 357 с.
- 13 Введение в организационное поведение: учебное пособие / авт.-сост.: А. Алталиева, С. Куница. – Алматы: Алма-Атинская Школа Менеджмента, 1999. – 94 с.
- 14 Алферов Ю.С., Курдюмова И.М., Писарева Л.И. Оценка и аттестация кадров образования за рубежом / под ред. Ю.С. Алферова, В.С. Лазарева. – М., 1997. – 175 с.
- 15 Бойделл Т. Как улучшить управление организацией: пособие для руководителя / Т. Бойделл. – М.: Премьер, 1995. – 204 с.
- 16 Hode B. Anthony W., Gales L. Organizational Theory: a Strategic Approach. – New Jersey: Prentice Hall, 1996.
- 17 Kotter J. Corporate Culture and Performance. – New York: Free Press, 1992.
- 18 Likert R., Likert J.G. New Way of Managing Conflict. – New York: MacGrow-Hill, 1996.
- 19 Robbins S., De Cenzo D., Fundamentals of Management. Essential Concepts and Applications. – New Jersey: Prentice Hall Int. Inc., 1995.
- 20 Torrington D., Weightman J. Effective Management. People and Organization. – 2th ed. – New York: Prentice Hall, 1994.
- 21 Алиев Ю.Б. Формирование музыкальной культуры школьников-подростков: автореф. дисс... доктора пед. наук. – М., 1987.
- 22 Выготский Л.С. Психология искусства. – М., 1986. – С. 388.
- 23 Леонтьев А.Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М.: Политиздат, 1975. – 304 с.
- 24 Абдуллин Э.Б. Методологические проблемы музыкального образования. – М., 1991.
- 25 Арчажникова Л.Г. Теория и методика музыкального воспитания: учебное пособие. – М., 1994.
- 26 Степняк Ю.В. Управление учебно-образовательными структурами в сфере культуры и искусства: дисс...д-ра пед. наук. – М., 2005.
- 27 Гершунский Б.С. Компьютеризация в сфере образования: Проблемы и перспективы. – М.: Педагогика. 1987. – 264 с.

## References

- 1 Konceptcija kul'turnoj politiki Respubliki Kazahstan. – Astana, 2014. – 64 s.
- 2 Kalanova Sh.M., Bishimbaev V.K. Total'nyj menedzhment kachestva v vysshem obrzovanii. – Astana: Izd-vo «Foliant», 2006. – 476 s.
- 3 Konceptcija jetnokul'turnogo obrazovanija v RK // Kazahstanskaja pravda. – Astana, 15 julja 1996.
- 4 Kumbs F.G. Krizis obrazovanija v sovremennom mire. Sistemnyj analiz. – M., 1970. – S. 10, 12, 13.
- 5 Eroshin V.I. Vzaimosvjaz' upravlenija i jekonomiki obrazovanija // Pedagogika. – №8. – 1989. – S. 23.
- 6 Lazarev V. Upravlenie obrazovaniem na poroge novoj jepohi // Pedagogika. – 1995. – №5.
- 7 Andreev V.N. Teorija menedzhmenta. Opornyj konspekt lekcij. – 2012.
- 8 Akmaeva R.I. Innovacionnyj menedzhment: uchebnoe posobie / R.I. Akmaeva. – Rostov n/D: Feniks, 2009. – 347 s.
- 9 Anikin B.A. Vysshij menedzhment dlja rukovoditelja: uchebnoe posobie / B.A. Anikin. – 2-e izd. pererab. i dop. – M.: INFRA-M, 2001. – 144 s.
- 10 Arcev M.N. Psihodiagnostičeskaja model' professional'noj kompetentnosti menedzhera innovacionnogo obrazovatel'nogo uchrezhdenija: diss. na kand. psih. n. – Tver', 2002. – 180 s.
- 11 Efreмова Ju.E. Razrabotka modeli opredelenija potrebnosti v rabotnikah perspektivnyh special'nostej i organizacija ih operezhajushhej podgotovki v uslovijah globalizacii i innovacionnogo puti razvitija // Regional'nye problemy preobrazovanija jekonomiki. – 2014. – № 2(40). – S. 114-121.
- 12 Laktionov M.V. Sistemnyj podhod v menedzhmente: diss...d.fil.n. – M., 2002. – 357 s.
- 13 Vvedenie v organizacionnoe povedenie: uchebnoe posobie / avt.-sost.: A. Altaljeva, S. Kunica. – Almaty: Alma-Atinskaja Shkola Menedzhmenta, 1999. – 94 s.

- 14 Alferov Ju.S., Kurdjumova I.M., Pisareva L.I. Ocenka i attestacija kadrov obrazovanija za rubezhom / pod red. Ju.S. Alferova, V.S. Lazareva. – M., 1997. – 175 s.
- 15 Bojdell T. Kak uluchshit' upravlenie organizacij: posobie dlja rukovoditelja / T. Bojdell. – M.: Prem'er, 1995. – 204 s.
- 16 Hode B. Anthny W., Gales L. Organizational Theory: a Strategic Approach. – New Jersey: Prentice Hall, 1996.
- 17 Kotter J. Corporate Culture and Performance. – New York: Free Press, 1992.
- 18 Likert R., Likert J.G. New Way of Managing Conflict. – New York: MacGrow-Hill, 1996.
- 19 Robbins S., De Cenzo D., Fundamentals of Management. Essential Concepts and Applications. – New Jersey: Prentice Hall Int. Inc., 1995.
- 20 Torrington D., Weightman J. Effective Management. People and Organization. – 2th ed. – New York: Prentice Hall, 1994.
- 21 Aliev Ju.B. Formirovanie muzykal'noj kul'tury shkol'nikov--podrostkov: avtoref. diss... doktora ped. nauk. – M., 1987.
- 22 Vygotskij L.S. Psihologija iskusstva. – M., 1986. – S. 388.
- 23 Leont'ev A.N. Dejatel'nost'. Soznanie. Lichnost'. – M.: Politizdat, 1975. – 304 s.
- 24 Abdullin Je.B. Metodologicheskie problemy muzykal'nogo obrazovanija. – M., 1991.
- 25 Archazhnikova L.G. Teorija i metodika muzykal'nogo vospitanija: uchebnoe posobie. – M., 1994.
- 26 Stepnjak Ju.V. Upravlenie uchebno-obrazovatel'nymi strukturami v sfere kul'tury i iskusstva: diss....d-ra ped.nauk. – M., 2005.
- 27 Gershunskij B.S. Komp'juterizacija v sfere obrazovanija: Problemy i perspektivy. – M.: Pedagogika. 1987. – 264 c.