

У.М. Абдиганбарова<sup>1</sup>, Н. Б. Жиенбаева<sup>1</sup>, С.Ч. Байсултанова<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Казахский национальный педагогический университет имени Абая  
(Алматы, Казахстан)

## ПРОЦЕССНАЯ ПАРАДИГМА ПАРТИСИПАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ

### Аннотация

В статье рассмотрена суть процессной парадигмы партисипативного управления, которая заключается в активном вовлечении научно-педагогического персонала в процессы принятия решений, а также решения проблем внутри научно-образовательного учреждения. Процессная парадигма партисипативного управления имеет выстроенную логически обоснованную структуру. Субъектами процессной парадигмы партисипативного управления являются магистранты, докторанты, преподаватели, Департамент науки, Правление университета. Концепция процессной парадигмы партисипативного управления признает, что все субъекты, задействованные в научно-образовательном процессе, обладают ценными знаниями, идеями и практическим опытом, которые могут способствовать успеху организации. Парадигма процесса партисипативного участия подчеркивает важность создания совместной и инклюзивной рабочей среды, в которой весь персонал чувствуют себя вправе вносить свои идеи и точки зрения. Данный процесс поощряет открытые каналы связи, общую ответственность и взаимное уважение между руководством и научным и преподавательским составом.

Целью научного исследования являлось изучение тенденций, этапов, блоков и показателей реализации процессной парадигмы партисипативного управления, которая позволит научно обосновать концепцию развития научно-инновационного потенциала профессорско-преподавательского и управленческого состава научно-образовательного учреждения. Вовлечение всех сотрудников научно-образовательного учреждения в процесс принятия решений, позволят повысить и задействовать их креативность, мотивацию и приверженность делу, что приводит к повышению удовлетворенности работой, производительности и общей организационной эффективности и максимально снизит уровень субъективности и приблизит наше исследование к научной достоверности.

Исследование проведено в рамках проекта МОН РК ИРН АР14872123 «Партисипативное управление развитием научно-инновационного потенциала профессорско-преподавательского состава исследовательского университета».

**Ключевые слова:** процессная парадигма, партисипативное управление, научно-инновационный потенциал, научный процесс, исследовательский университет, педагогический феномен, прогностичность развития научно-инновационного потенциала; технологичность исследовательского процесса, качество и логика соучастия ППС.

У.М. Абдиганбарова<sup>1</sup>, Н. Б. Жиенбаева<sup>1</sup>, С.Ч. Байсултанова<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Abai Kazakh National Pedagogical University (Almaty, Kazakhstan)

## ПАРТИСИПАТИВТІ БАСҚАРУДЫҢ ПРОЦЕССТІК ПАРАДИГМАСЫ

### Андатпа

Мақалада ғылыми-педагогикалық қызметкерлерді шешім қабылдау процестеріне белсенді түрде тарту, сондай-ақ ғылыми және білім беру мекемесінің шеңберіндегі

мәселелерді шешуден тұратын партисипативті басқарудың процестік парадигмасының мәні қарастырылады. Партисипативті басқарудың процестік парадигмасы логикалық негізделген құрылымға ие. Партисипативті басқарудың процестік парадигмасының субъектілері магистранттар, докторанттар, оқытушылар, ғылым департаменті, университет кеңесі болып табылады. Партисипативті басқарудың процестік парадигмасының тұжырымдамасы ғылыми және білім беру процесіне қатысатын барлық субъектілердің ұйымның табысты болуына ықпал ете алатын құнды білімдері, идеялары және практикалық тәжірибесі бар екенін мойындайды. Партисипативті қатысу процесінің парадигмасы барлық қызметкерлердің өз идеялары мен перспективаларына үлес қосуға мүмкіндік беретін бірлескен және инклюзивті жұмыс ортасын құрудың маңыздылығын атап көрсетеді. Бұл процесс ашық коммуникация арналарын, ортақ жауапкершілік пен басшылық пен академиялық және оқытушылар құрамы арасындағы өзара құрметті ынталандырады.

Ғылыми зерттеудің мақсаты – ғылыми-білім беру мекемесінің профессор-оқытушы және басқарушы кадрлардың ғылыми-инновациялық әлеуетін дамыту тұжырымдамасын ғылыми негіздеуге мүмкіндік беретін партисипативті басқарудың процестік парадигмасын іске асырудың тенденцияларын, кезеңдерін, блоктары мен көрсеткіштерін зерттеу болды. Ғылыми-зерттеу және білім беру мекемесінің барлық қызметкерлерін шешім қабылдау процесіне тарту олардың шығармашылығын, ынтасын және міндеттемесін арттырады және тартады, бұл жұмысқа қанағаттануды, өнімділікті және жалпы ұйымдық тиімділікті арттыруға әкеледі және субъективтілік деңгейін барынша азайтады және зерттеуімізді ғылыми негізділікке жақындатады..

Зерттеу Қазақстан Республикасы Білім және ғылым министрлігінің IRN AR14872123 «Зерттеу университетінің профессор-оқытушылар құрамының ғылыми-инновациялық әлеуетін дамытуды партисипативті басқару» жобасы аясында жүзеге асырылды.

**Түйін сөздер:** процестік парадигмасы, партисипативті басқару, ғылыми-инновациялық әлеует, ғылыми процесс, зерттеу университеті, педагогикалық құбылыс, ғылыми-инновациялық әлеуеттің даму болжамдылығы; ғылыми-зерттеу процесінің өнімділігі, профессор-оқытушылар құрамының қатысу сапасы мен логикасы.

*U.M. Abdigapbarova<sup>1</sup>, N. B. Zhiyenbayeva<sup>1</sup>, S. Ch. Baisultanova<sup>1</sup>*

*<sup>1</sup>Abai University (Almaty, Kazakhstan)*

## **PROCESS PARADIGM OF PARTICIPATORY MANAGEMENT**

### **Abstract**

The article considers the essence of the process paradigm of participatory management, which consists in the active involvement of scientific and pedagogical staff in decision-making processes, as well as problem solving within a scientific and educational institution. The process paradigm of participatory management has a logically based structure. The subjects of the process paradigm of participatory management are undergraduates, Ph.D. students, teachers, the Department of Science, the University Board. The concept of the process paradigm of participatory management recognizes that all actors involved in the scientific and educational process have valuable knowledge, ideas and practical experience that can contribute to the success of the organization. The participatory process paradigm emphasizes the importance of creating a collaborative and inclusive work environment where all staff feel empowered to contribute their ideas and perspectives. This process encourages open channels of communication, shared responsibility and mutual respect between management and academic and teaching staff.

The purpose of the scientific study was to study the trends, stages, blocks and indicators of the implementation of the process paradigm of participatory management, which will scientifically substantiate the concept of developing the scientific and innovative potential of the teaching and managerial staff of a scientific and educational institution. Involving all employees of the research and educational institution in the decision-making process will increase and engage their creativity, motivation and commitment, which leads to increased job satisfaction, productivity and overall organizational effectiveness and will minimize the level of subjectivity and bring our research closer to scientific validity.

The study was carried out within the framework of the project of the Ministry of Education and Science of the Republic of Kazakhstan IRN AR14872123 "Participatory management of the scientific and innovative potential development of the research university's academic teaching staff"

**Key words:** process paradigm, participatory management, scientific and innovative potential, scientific process, research university, pedagogical phenomenon, predictability of the development of scientific and innovative potential; the manufacturability of the research process, the quality and logic of the participation of teaching staff.

**Введение.** В связи с трансформацией национальных вузов Республики Казахстан в исследовательские университеты, достижение статуса «исследовательский университет» – высокая цель, требующая: высокой степени интеграции науки и образования; международное признание научной деятельности; эффективной системы коммерциализации научных результатов; междисциплинарное исследование.

Необходимым условием осуществления эффективного функционирования вуза как главного источника самого ценного сырья – интеллекта, где подготовка высококвалифицированных кадров органично сочетается с современными научными исследованиями и осуществляется в рамках системно-управляемой совокупности научным потенциалом ППС и научно-педагогическими школами является активное использование научно-инновационного потенциала педагогического коллектива.

Наличие в образовательных учреждениях высококвалифицированных руководителей, профессоров-исследователей, постдокторантов, педагогов, определяет инновационные возможности педагогического коллектива, достаточные не только для восприятия и освоения нового опыта, но и для получения нового педагогического продукта разного уровня творчества и новизны. Поэтому одна из задач современного вуза - вовлечение педагогов в процесс сотворчества по повышению качества научного процесса, определению перспектив развития «исследовательского университета» и активной деятельности по их реализации.

В свою очередь, эффективное влияние на развитие научно-инновационных процессов в вузе оказывает уровень коллегиальности управления этими процессами, а именно: стратегический (ректорат), тактический (Департамент науки), оперативный (научные школы, творческие группы, лаборатории). Эти три уровня в их оптимально гибком сочетании позволяют эффективно организовать процесс партисипативного управления.

Признавая, наличие солидной научной базы по исследуемой проблеме, следует отметить, что проблема партисипативного управления развитием научно-инновационного потенциала профессорско-преподавательского состава (ППС) исследована недостаточно.

В этой связи, согласно поставленной цели настоящей статьи, нам необходимо рассмотреть сущностную характеристику самого процесса партисипативного управления.

Для определения принципов процессной парадигмы партисипативного управления, нами был осуществлен анализ теоретико-методологических основ партисипативного управления исследовательской деятельностью субъектов научной деятельности вузов.

Итак, это следующие принципы: обеспечения достижения целей на уровне заданного параметра процесса; личностно-деятельностного, процессного, научно-

инновационного и технологического подхода; проектирование, реализация, оценка; совершенствование; принятие решений, основанных на фактах.

Основополагающим, на наш взгляд, выступает концепция всеобщего управления качеством (TQM), принципом, которого является систематическое повышение качественных показателей научно-исследовательской и инновационной деятельности современного вуза [1-3].

Результаты проведенного анализа исследований А.Ю. Горшенина, С.А. Иващенко, И.В. Игнаткович, Ю.С. Мануйлова, показали, что применение процессного подхода к партисипативному управлению развитием инновационного потенциала личности свидетельствует о дефицитности этого подхода [4, 5, 6, 7].

Преодоление дефицитности процессного подхода применительно к партисипативному управлению обеспечивается, согласно исследованиям Ю. Ф. Кузнецова, А.А. Саламатова, Т.А. Стариковой, И.Н. Шокиновой, И.В. Шубиновой, применением парадигмы процессно-целевого управления: развитием инновационной компетентности; планированием научной деятельности, ее исполнение и регулирование; выполнение самоконтроля и рефлексии, анализа и оценки результатов научно-инновационной деятельности [8 - 12].

**Литературный обзор.** Развитие научно-инновационного потенциала на основе партисипативного управления представляет собой сложный, многогранный процесс, который трудно прогнозировать с уверенностью. Многогранность и сложность процесса объясняется в первую очередь ее психологической обусловленностью, так как готовность личности к партиципационному взаимодействию представляет собой личностный, осознанный выбор, основанный на позитивной мотивации в контексте признания соучастника по научно-исследовательской деятельности как равнозначимой личности, способной быть эффективной.

Концептуальные подходы представителей поведенческой школы в психологии управления (Р. Лайкерт, Д. Мак-Грегор, А. Маслоу, Р. Херцберг, Р. Блейк, Д. Моутон, Ф. Фадлер), подтверждают аксиому, что психологические основания партисипации, безусловно, находятся на принятии идеи самооценности каждой личности [13 - 19].

В современной психологической практике особое место занимают исследования характера партисипационных взаимодействий (Дж. Штраус, Ф. Хеллер, И. В. Касьянова, О. Н. Перова). Имплицируется характер включенности личности в партисипационное взаимодействие, уровень готовности ответственно соучаствовать на основе равнозначности и по степени эффективности, вышеуказанными авторами.

Анализ зарубежного опыта реализации партисипативных инструментов управления показывает существенное улучшение деятельности подразделений, курирующих научные исследования. К примеру, Spees E.R. Midgley J., Martin V. отмечают, что в партисипационных отношениях особую роль играет отношение к совместному акту действий для достижения единого результата, где разностатусность соучастников (ППС, докторанты) не противодействует единому доступу к научным дискуссиям для принятия эффективного решения и выбора конструктивной стратегии достижения цели.

Исследования Локе Э., Адамса Дж., подтверждают, что «...сам факт партисипации предполагает единство в построении планов, согласованность в реализации принятых решений, признание равноценности соучастников по взаимодействию, получение эмоционального бонуса в процессе участия» [20].

В психолого-социологических концепциях ученых дальнего и ближнего зарубежья (В.Г. Афанасьев, В. Бёмерт, Г.Д. Ллойд, В.А. Полторак, Г. Саймон, Р. Спиз, Д. Сцелл, Г. Хиллер, Ф.Э. Шереги.) представлены структурные предикторы процесса партисипации (эмоциональный, когнитивный, поведенческий), проявляющиеся в следующих показателях: инициативная/необходимая активность; согласованность/рассогласованность стратегий достижения общей цели; мотивационная, эмпатическая, рефлексивная

включенность; принятие не стандартного решения и осознание потенциальной возможности участника по взаимодействию.

Отдельным проблемным вопросом является постижение предсказуемости развития научно-инновационного потенциала ППС в процессе партисипативного управления. М. Кубра, Э. Шэйн, Б.З. Мильнер, А.С. Шохов определили, что важнейшим фактором предсказуемости научно-инновационного потенциала, являются качество и логичность соучастия в научно-инновационных исследованиях [21 - 25].

Исследования Micheal A., Lewis A. Aches O. подтверждают тот факт, что высококвалифицированный и мотивированный преподавательский состав с большей вероятностью проводит высококачественные исследования, ведущие к прорывам в научных знаниях [26, 27, 28]. Наличие высокого научного потенциала ППС может заложить основу для будущих инноваций и дать прочную основу магистрантам и докторантам для исследования новых направлений и добиваться в них успехов.

Еще одним важным фактором предсказуемости научно-инновационного потенциала является технологичность исследовательского процесса. Д. Сцелл подчеркнул в своем исследовании, что партисипативность как эффективный и действенный управляемый процесс может помочь исследователям сосредоточить свои усилия на важных вопросах и получить высококачественные результаты [29]. Использование современных исследовательских инструментов и методов, таких как компьютерное моделирование, также может помочь ускорить исследовательский процесс и повысить его эффективность.

Технологический прогресс, как известно, создает новые возможности для научных исследований и инноваций, изменения же в экономической ситуации могут повлиять на финансирование и поддержку научных исследований. Ценности и приоритеты общества также могут влиять на направление научных исследований и темпы инноваций.

Таким образом, на предсказуемость развития научно-инновационного потенциала влияет сложное взаимодействие факторов, включая качество и логику участия ППС, технологичность исследовательского процесса, социально - экономические и технологические ресурсы. Хотя трудно предсказать точный ход научно-инновационного развития, понимание этих факторов может помочь в направлении усилий по развитию научно-инновационного потенциала профессорско-преподавательского состава.

*Мы предполагаем, что научно-инновационный потенциал преподавателя «research university» как важнейший феномен в научной области педагогического знания, будет способствовать эволюции университета в обеспечении эффективного трансфера конкурентоспособных процессных парадигм и технологий.*

По мнению Джейкобс С., Баркер Дж., Сенге П. партисипативное управление — это процессная парадигма, направленная на вовлечение ППС в процессы разработки и реализации научных педагогических продуктов разного уровня творчества и новизны.

*Ключевые элементы процессной парадигмы партисипативного управления могут включать:*

1. *Совместное принятие решений:* сотрудники участвуют в процессе принятия решений, что позволяет им высказывать свое мнение по вопросам, влияющим на их работу и организацию в целом. Это участие может варьироваться от получения от сотрудников информации и отзывов до их активного вовлечения в процесс принятия решений.

2. *Обмен информацией:* прозрачное и открытое общение имеет важное значение в парадигме процесса. ППС делятся актуальной информацией о целях, стратегиях и производительности организации, позволяя всем сотрудникам понимать контекст и принимать обоснованные решения.

3. *Командная работа и сотрудничество:* процессная парадигма партисипативного управления делает упор на командную работу и сотрудничество, способствуя обмену

идеями, знаниями и опытом между сотрудниками. Это способствует чувству принадлежности и коллективной ответственности за организационные результаты.

4. *Расширение прав и возможностей сотрудников:* ППС предоставляется автономия и полномочия принимать ответственные решения. Это расширение прав и возможностей побуждает ППС прилагать все усилия, творческий подход и способности решать проблемы.

5. *Непрерывное обучение и совершенствование:* процессная парадигма партисипативного управления признает, что участие — это непрерывный процесс. Он поощряет изучение прошлого опыта, осмысление результатов и постоянное совершенствование процессов и методов на основе обратной связи и извлеченных уроков.

Принимая процессную парадигму партисипативного управления, научно-образовательные организации смогут использовать коллективный разум и потенциал своей рабочей силы, что приводит к повышению вовлеченности сотрудников, инновациям и организационной эффективности.

Реализация партисипативного управления в научной и образовательной сфере представляет собой сложный процесс, проходящий через несколько направлений, этапов, блоков и показателей. Эти элементы имеют решающее значение для обеспечения успеха внедрения и достижения желаемых научно-исследовательских результатов.

Kahneman D., Haustein H., Meier H. Karakullukçu обосновывают тенденции сущности процессной парадигмы партисипативного управления через психолого-педагогические процессы: Характер научно-инновационной деятельности в рамках ее реализации; Особенности ППС использовать формы, методы и приемы осуществления инновационной и научной деятельности; Наличие противоречия между научной и педагогической деятельностью преподавателя; Определению движущих сил развития научно-инновационного потенциала ППС.

На основании данных тенденций и трех этапов реализации процессной парадигмы партисипативного управления, озвученные нами выше, необходимо соотнести с содержательными показателями самой процессной парадигмы развития научно-инновационного потенциала ППС.

*Процессная парадигма партисипативного управления* состоит из трех этапов:

I этап — *мотивационно-ценностный*: (мотивация к партисипативному управлению на инновационном и исследовательском уровнях; формирование у ППС ценностей-соучастия и ценностей-вовлечения; формирование ценностей-качеств личности).

II этап — *содержательно-деятельностный*: (базовые партисипативные компетенции; специальные партисипативные компетенции; креативные партисипативные компетенции).

III этап - *рефлексивно-корректировочный* (оценка эффективности партисипативной компетентности; прогнозирование совершенства процесса партисипативного управления).

**Материалы и методы.** Участие в управлении научными и образовательными инновациями может выиграть от различных методологических подходов, которые способствуют сотрудничеству, инклюзивности и эффективному принятию решений. Вот некоторые часто используемые подходы:

*Исследования совместных действий (PAR):* PAR предполагает активное сотрудничество между исследователями и участниками для выявления и решения проблем, связанных с научными и образовательными инновациями. Он подчеркивает участие всех заинтересованных сторон в исследовательском процессе, включая планирование, сбор данных, анализ и принятие решений. PAR способствует совместному обучению и дает участникам возможность поделиться своими знаниями и опытом.

*Совместное проектирование и совместное создание:* этот подход предполагает вовлечение заинтересованных сторон, таких как преподаватели, студенты, исследователи и члены сообщества, в проектирование и разработку научных и образовательных инноваций. Он подчеркивает совместное принятие решений и способствует чувству

сопричастности участников. Совместное проектирование и совместное создание гарантируют, что инновации отвечают потребностям и контексту заинтересованных сторон.

*Совещательные процессы.* Совещательные процессы включают структурированные обсуждения и мероприятия по взаимодействию, когда заинтересованные стороны могут выражать свои взгляды, обсуждать идеи и коллективно принимать обоснованные решения. Этот подход обеспечивает платформу для открытого диалога, достижения консенсуса и интеграции различных точек зрения. В совещательных процессах часто используются такие методы, как гражданское жюри, консенсусные конференции или фокус-группы, чтобы способствовать значимому участию.

*Взаимодействие с сообществом.* Взаимодействие с сообществом направлено на вовлечение местных сообществ, таких как школы, родители и другие заинтересованные стороны, в процессы принятия решений, связанных с научными и образовательными инновациями. Он признает важность местных знаний и контекста и направлен на укрепление доверия, развитие сотрудничества и обеспечение того, чтобы инновации реагировали на потребности сообщества.

*Многостороннее партнерство:* этот подход включает в себя формирование партнерских отношений между различными заинтересованными сторонами, такими как государственные учреждения, образовательные учреждения, исследователи, представители промышленности и общественные организации. Партнерство с участием многих заинтересованных сторон позволяет совместно решать проблемы, совместно использовать ресурсы и разрабатывать инновационные решения.

*Гибкие и итерационные подходы.* Гибкие методологии, часто используемые при разработке программного обеспечения, могут применяться для управления научными и образовательными инновациями. Эти подходы подчеркивают гибкость, адаптацию и постоянное совершенствование посредством итерационных циклов. Вовлекая заинтересованные стороны в регулярные циклы обратной связи, гибкие подходы гарантируют, что инновации развиваются на основе реального опыта и отзывов пользователей.

Партисипативное управление, основанное на технологиях. С развитием технологий цифровые платформы и инструменты могут облегчить участие в управлении научными и образовательными инновациями. Интернет-форумы, совместный обмен документами, виртуальные встречи и краудсорсинговые платформы могут помочь привлечь широкий круг заинтересованных сторон, независимо от их географического положения, и обеспечить асинхронное участие.

Эти методологические подходы могут быть адаптированы и объединены в зависимости от конкретного контекста, целей и заинтересованных сторон, участвующих в партисипативном управлении научными и образовательными инновациями. Они способствуют инклюзивному принятию решений, повышают качество и актуальность инноваций и повышают вероятность их успешного внедрения.

**Результаты и дискуссия.** Процессная парадигма партисипативного управления состоит преимущественно из таких этапов принятия решений, как выработка альтернативных вариантов решений, их оценка и выбор наиболее предпочтительного из них для реализации.

Рассмотрим процесс партисипативного управления на примере подготовки, разработки и внедрения проектов в рамках конкурсов грантового финансирования научных проектов и проектов «Жас галым», инсценируемые МНВО Республики Казахстан.

**Таблица 1 – Этапы формирования партисипативного процесса в научном проекте**

№ №	Этапы процесса	Условия	стимулы	Результаты
Участники проекта: ППС, магистранты, докторанты, Департамент Науки, Правление.				
1.	Подготовка к участию в проекте	- генераторы идей; - «золотой фонд» инициаторов; - коллегиальность руководства и ППС; - научный задел;	- потребности общества; - неудовлетворенность научной деятельностью магистрантов и докторантов; - инновационные возможности вузовской инфраструктуры;	- научно-инновационные знания; - ценностные ориентации; - профессиональные способности;
2.	Запуск проекта.	- соучастие большинства ППС;	- потребности отечественной педагогической теории и практики;	- творческое вдохновение;
3.	Реализация проекта.	- повышение профессионализма, - творческого самораскрытия, - профессиональной самореализации педагогов	- качественное переосмысление инновационных открытий;	- атмосфера комфортности; - творческое вдохновение;

*Первый этап процесса – подготовка к участию в проекте:*

Формирование процесса партисипативного управления в научном проекте включает в себя несколько этапов для обеспечения значимого взаимодействия и сотрудничества с соответствующими заинтересованными сторонами. Вот типичные этапы формирования процесса партисипационного проекта:

Определить цель и масштаб: четко определите цель и задачи научного проекта, а также объем участия заинтересованных сторон. Определите области, в которых заинтересованные стороны могут внести значимый вклад и принять решения по проекту.

Определить заинтересованные стороны: определите и вовлеките заинтересованные стороны, которые имеют личную заинтересованность или опыт, связанные с проектом. Это могут быть исследователи, ученые, члены сообщества, политики, представители промышленности и группы защиты интересов. Учитывайте разнообразие заинтересованных сторон, чтобы обеспечить разнообразие точек зрения.

Анализ заинтересованных сторон: проведите анализ заинтересованных сторон, чтобы понять интересы, опасения и ценности каждой группы заинтересованных сторон. Определите их роли, обязанности и потенциальный вклад в проект. Этот анализ помогает в разработке соответствующих стратегий взаимодействия.

Разработать процесс партисипации: разработать процесс со-участия, который соответствует целям проекта и характеристикам заинтересованных сторон. Определите методы и инструменты взаимодействия, такие как семинары, фокус-группы, опросы, онлайн-платформы или инициативы в области гражданской науки. Определить сроки и выделить ресурсы для совместной деятельности.

Коммуникация и информационно-разъяснительная работа: Сообщить заинтересованным сторонам и широкой общественности о целях и преимуществах



процесса соучастия. Предоставьте четкую информацию о проекте, его целях и возможностях участия заинтересованных сторон. Используйте различные каналы связи для охвата различных групп заинтересованных сторон.

**Наращивание потенциала:** Убедитесь, что заинтересованные стороны обладают необходимыми знаниями и навыками для эффективного участия в процессе участия. Предлагайте учебные занятия, семинары или информационные материалы, чтобы улучшить их понимание научного проекта и их способность внести значимый вклад.

**Вовлечение заинтересованных сторон:** Содействуйте активному и значимому участию заинтересованных сторон на протяжении всего проекта. Вовлекайте их в процессы принятия решений, сбора, анализа и интерпретации данных. Поощряйте открытый диалог, активное слушание и уважительный обмен идеями.

**Обратная связь и итерация:** регулярно предоставляйте заинтересованным сторонам обратную связь о том, как их вклад влияет на проект. Включите их идеи в дизайн проекта, методологию и результаты. Узнайте их отзывы о самом процессе участия и при необходимости внесите коррективы.

**Обмен знаниями:** поощряйте обмен знаниями между заинтересованными сторонами, членами проектной группы и более широким сообществом. Распространяйте результаты проекта, отчеты и рекомендации по доступным каналам. Поощряйте заинтересованные стороны делиться своим опытом и уроками, извлеченными из процесса участия.

**Оценка и размышление:** Оценка эффективности процесса партисипативного участия и размышления об извлеченных уроках. Оценить влияние соучастия заинтересованных сторон на результаты проекта и определение областей для улучшения. Использовать эту оценку для информирования будущих совместных процессов или проектов.

Следуя этим этапам, процесс партисипативного управления в научном проекте может способствовать сотрудничеству, инклюзивности и взаимному обучению заинтересованных сторон, что в конечном итоге приводит к более надежным и социально значимым результатам.

**Заключение.** Процессная парадигма партисипативного управления в научно-образовательном учреждении важна по нескольким причинам. Назовем несколько ключевых моментов, подчеркивающих важность партисипативного управления:

*Активное обучение:* участие способствует активному обучению, которое является очень эффективным подходом к образованию. Участвуя в дискуссиях, задавая вопросы и участвуя в групповой деятельности, студенты активно обрабатывают информацию и углубляют свое понимание предмета. Этот практический подход способствует критическому мышлению, навыкам решения проблем и способности применять знания в реальных ситуациях.

*Социальное развитие:* образовательные учреждения предоставляют студентам и ППС возможность взаимодействовать и сотрудничать. Активное участие в групповых проектах, клубах, спортивных командах или других мероприятиях улучшает социальные навыки, командную работу и коммуникативные способности. Это помогает коллективу развивать эмпатию, уважение к взглядам других и способность эффективно работать в команде, готовя их к будущим профессиональным и личным отношениям.

*Личностный рост:* участие в образовательном учреждении способствует личностному росту и самопознанию. Студенты имеют возможность изучить свои интересы, открыть для себя новые увлечения и развить свои уникальные таланты. Они могут присоединиться к клубам, организациям или мероприятиям, связанным с их сферой интересов, что может привести к личной реализации и целеустремленности. Кроме того, участие в различных мероприятиях может повысить уверенность в себе, лидерские качества и способность принимать решения.

*Сетевые возможности:* Образовательные учреждения часто предоставляют ценные сетевые возможности. Общение с студентами и ППС может привести к значимым связям и потенциальным карьерным возможностям. Участие в ярмарках вакансий, воркшопах, семинарах и стажировках может помочь всему коллективу создать профессиональную сеть, получить представление о научной сфере и повысить свои шансы на трудоустройство или дальнейшее образование.

*Воздействие различных точек зрения:* партисипация в образовательном учреждении знакомит студентов, ППС и руководство с различными точками зрения, культурами и идеями. Это воздействие помогает расширить их кругозор, бросить вызов их предвзятым представлениям и развить более инклюзивное мировоззрение, учит ценить и уважать разные культуры, убеждения и происхождение, воспитывая толерантность, сочувствие и глобальную гражданственность.

*Личная ответственность:* Партисипативное управление поощряет личную ответственность. ППС учится эффективно управлять своим временем, соблюдать сроки и выполнять академические и другие обязательства. Эти навыки необходимы для успеха в высшем образовании и в научно-профессиональном мире.

Таким образом, процессная парадигма партисипативного управления играет жизненно важную роль в содействии активному обучению, социальному развитию, личностному росту, сетевым возможностям, ознакомлению с различными точками зрения, личной ответственности и доступе к ценным ресурсам. Развивает студентов и ППС не только в академическом, но и в социальном и эмоциональном плане, вооружая их необходимыми навыками для будущих инноваций.

### **Список использованной литературы**

1. Баркер Дж. *Парадигмы мышления: Как увидеть новое и преуспеть в меняющемся мире.* – М.: Альпина Бизнес Букс. - 2007. – 187 с.
2. Питер Сенге *Пятая дисциплина: теория и практика самообучающихся организаций;* Харьков. - 2006. – 384 с.
3. Бондаренко, О. И. *Парадигмы управления: // Актуальные вопросы управления.* — М.: РИОР - 2011. - Т. 2. — С. 81-84.
4. Bergeki A., Jacobsson S., Carlsson B., Lindmark S., Rickne: *Analyzing the Dynamics and Functionality of Sectoral Innovations Systems.* – Milano. - June 2004.
5. Chesbrough H. *Open Business Models.* - Cambridge, Massachusetts: Harvard Business Press. - 2006. — 256 pp
6. Kahneman D., *Lecture P. Functions in Innovation System Approaches.* - Goteborg, Sweden: Department of Industrial Dynamics. – 2002.
7. Paterson A., R. Adam and J. Mullen. *The Relevance of the National System of Innovation Approach to Mainstreaming Science and Technology for Development in NEPAD and the AU.* - Pretoria: NEPAD - 2003 г.
8. Andersson B. A., Jacobsson S. *Monitoring and assessing technology choice: the case of solar cells. Energy Policy.* – 2001 - Vol. 28. - P. 1037-1049.
9. Audretsch D., Feldman, M. *Knowledge Spillovers and the Geography of Innovation and Production. // Fifth Conference of the International Schumpeter Society.* - Munster, Germany. – 1995. – PP. 17-20
10. Bergek A. *Shaping and Exploiting Technological Opportunities: The Case of Renewable Energy Technology in Sweden. Department of Industrial Dynamics. Chalmers University of Technology.* – 2004.
11. Bergek A., Berggren C., Tell F. *Do innovation strategies matter? A comparison of two electro-technical corporations– Milano.* - 2004. – P.1988-1998.
12. Cantner U. *Change, Transformation and Development. Physica-Verlag, Heidelberg.* - 2005 - PP. 197-227.

13. Andersson B. A., Jacobsson S. *Monitoring and assessing technology choice: the case of solar cells. Energy Policy.* – 2000. - Vol. 28. - PP. 1037-1049.
14. Audretsch D. and Feldman, M. *Knowledge Spillovers and the Geography of Innovation and Production // Fifth Conference of the International Schumpeter Society.* - Munster, Germany. – 2000. – PP. 17-20
15. Spees E.R. *Higher education: an arena of conflicting philosophies / Eirril Ray Spees.* - New-York; Bern; Frankfurt am Main; Paris; Lang. – 1989. – PP. 152.
16. *The handbook of social policy / edited by James Midgley, Martin B. Tracy and Michelle Livermore.* - Sage Publications. – 1999. - PP. 34 – 40.
17. Allen M. *The goals of universities.* - Philadelphia: Open University Press. – 1988.
18. Lewis A. *Reinventing Local School Governance: Aches O. The Austrian Educational System.* – Vienna. - 1990.
19. Акерлоф Дж., Шиллер Р. *Spiritus Animalis: / пер. с англ. Д. Прияткина.* — М.: ООО «Юнайтед Пресс», 2010. — 273 с.
20. Алешина И.В. *Открытые инновации: кросс-культурные факторы в условиях глобализации*//<http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2010/2650>.
21. Дугин А.Г. *Эволюция парадигмальных оснований науки.* – М.: Арктогей-Центр, 2002. – 239 с.
22. Карпова Ю.А. *Введение в социологию инноватики: Учебное пособие.* – СПб.: Питер, 2004. – 287 с.
23. Лепский В.Е. *Субъектно-ориентированный подход к инновационному развитию* – М.: Изд-во «Когито-Центр». - 2009. – 208 с.
24. Манаков Л.Ф., Бочарникова О.В. *Современная теория организации: Учебное пособие.* - Новосибирск: НГАСУ. - 2003. - 120 с.
25. Медынский В. Г. *Инновационный менеджмент: Учебник.* — М.: ИНФРА-М. - 2008. — С. 168-173.
26. Семенова Н. Н. *Глобализация и открытые инновации. // Наука, инновации, образование.* – 2008. - № 6. - С. 8.
27. Хакен Г. *Синергетика. Иерархии неустойчивостей в самоорганизующихся системах и устройствах.* — М.: Мир. - 1985. — 424 с.
28. Япрынцева Е.В. *Синергетический подход как новая управленческая парадигма* – 20018. С. 35 -47 // <http://www.cs-alternativa.ru> URL: [text/2397/3](http://www.cs-alternativa.ru/text/2397/3)
29. Краснова Н.А. *Парадигма взаимоотношений в инновационном процессе. электронный // NovaInfo* - 2014. — № 29. — URL: <https://novainfo.ru/article/2793>