

DOI: 10.18287/2542-0445-2019-25-3-75-81
УДК 378.124

Дата поступления статьи: 12/VI/2018
Дата принятия статьи: 22/VIII/2018

В.А. Капранова, Н.В. Соловова

ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВУЗА В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ ТЕНДЕНЦИЙ РАЗВИТИЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

© Капранова Вера Анатольевна – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики, Минский государственный лингвистический университет, 220034, Республика Беларусь, г. Минск, ул. Захарова, 21.
E-mail: veanka@yandex.ru. ORCID:

© Соловова Наталья Валентиновна – доктор педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой управления человеческими ресурсами, профессор кафедры теории и методики профессионального образования, Самарский национальный исследовательский университет имени академика С.П. Королева, 443086, Российская Федерация, г. Самара, Московское шоссе, 34.

E-mail: solovova.nata@mail.ru. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3280-3380>

АННОТАЦИЯ

В статье авторы анализируют проблему подготовки профессорско-преподавательского состава вузов к осуществлению организационно-управленческой деятельности. Данная проблема рассматривается в контексте современных тенденций развития высшего образования (демократизации, интернационализации, повышения открытости образовательных систем, расширения интеграционных процессов, информатизации, перехода от моно- к меж- и трансдисциплинарным исследованиям), которые выдвигают новые требования к образовательным программам высшего образования и обуславливают их трансформационные изменения. Показано, что на смену традиционному подходу к управлению образовательными программами приходит инновационный, предполагающий делегирование полномочий руководителя образовательной программы отдельному специалисту, компетентному в вопросах прогнозирования, реализации, рефлексии и принятия эффективных управленческих решений.

В связи с этим происходят не только содержательное изменение и усложнение традиционных видов профессиональной деятельности преподавателя, но и появление в ней элементов бизнес-процесса, в частности увеличение «доли» организационно-управленческих функций в процессах проектирования, дизайна, реализации, оценки качества и гарантии конкурентоспособности образовательной программы. В управлении образовательными программами высшего образования заметно разделение контуров управления на академическое управление (руководитель образовательной программы и академический совет программы) и административное управление (учебный офис и менеджер образовательной программы).

Ключевые слова: современные тенденции развития высшего образования, образовательная программа высшего образования, организационно-управленческая деятельность преподавателя вуза, административное управление образовательной программой, академическое управление образовательной программой.

Цитирование. Соловова Н.В., Капранова В.А. Организационно-управленческая деятельность преподавателя вуза в условиях реализации современных тенденций развития высшей школы // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2019. Т. 25. № 3. С. 75–81. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0445-2019-25-3-75-81>.



DOI: 10.18287/2542-0445-2019-25-3-75-81
UDC 378.124

Submitted: 12/VI/2018
Accepted: 22/VIII/2018

V.A. Kapranova, N.V. Solovova

**ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT ACTIVITIES
OF A UNIVERSITY TEACHER UNDER THE CONDITIONS OF REALIZATION
OF MODERN TENDENCIES OF DEVELOPMENT OF HIGHER SCHOOL**

© Kapranova Vera Anatolievna – Doctor of Pedagogical Sciences, professor, head of Education Department, Minsk State Linguistic University, 21, Zakharaeva Street, Minsk, 220034, The Republic of Belarus.

E-mail: veanka@yandex.ru. **ORCID:**

© Solovova Natalya Valentinovna – Doctor of Pedagogical Sciences, associate professor, head of the Department of Human Resource Management, professor of the Department of Theory and Methods of Vocational Education, Samara National Research University, 34, Moskovskoye shosse, Samara, 443086, Russian Federation.

E-mail: solovova.nata@mail.ru. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-3280-3380>

ABSTRACT

In the article, the authors analyze the problem of training the teaching staff of universities to carry out organizational and managerial activities. This problem is considered in the context of modern trends in the development of higher education (democratization, internationalization, increasing the openness of educational systems, expansion of integration processes, informatization, transition from mono – to inter – and transdisciplinary research), which put forward new requirements for educational programs of higher education and cause their transformational changes. It is shown that the traditional approach to the management of educational programs is replaced by an innovative one, involving the delegation of the powers of the head of the educational program to a separate specialist competent in forecasting, implementation, reflection and making effective management decisions.

In this regard, there is not only a substantial change and complication of the traditional types of professional activities of the teacher, but also the appearance of elements of the business process in it, in particular, an increase in the “share” of organizational and managerial functions in the processes of design, design, implementation, quality assessment and guarantee of competitiveness educational program. In the management of educational programs, the separation of management contours into academic management and administrative management is noticeable. Academic management is represented by the academic head of the educational program and the academic Council of the program, and administrative management is carried out by the Manager of the educational program.

Key words: current trends in the development of higher education, higher education curriculum, organizational and managerial activities of a university teacher, administrative management of the educational program, academic management of the educational program.

Citation. Kapranova V.A., Solovova N.V. *Organizatsionno-upravlencheskaya deyatel'nost' prepodavatelya vuza v usloviyakh realizatsii sovremennykh tendentsii razvitiya vysshei shkoly* [Organizational and management activities of a university teacher under the conditions of realization of modern tendencies of development of higher school]. *Vestnik Samarskogo universiteta. Istoriia, pedagogika, filologiya* [Vestnik of Samara University. History, pedagogics, philology], 2019, Vol. 25, no. 3, pp. 75–81. DOI: <http://doi.org/10.18287/2542-0445-2019-25-3-75-81> [in Russian].

Введение

В условиях перехода к инновационной экономике меняются реалии функционирования системы высшего образования [Асаул, Капаров 2007]. По мнению современных исследователей, наиболее перспективной управленческой моделью вузов становится управление процессами проектирования и реализации основных профессиональных образовательных программ высшего образования (ОПОП ВО) [Барылкина 2013; Гончарова 2015; Громова 2010; Соловова, Суханкина 2018; Трапицын, Трапицына 2012]. Данный инновационный подход актуализирует проблему подготовки профессорско-преподавательского состава вузов к осуществлению организационно-управленческой дея-

тельности. Между тем нельзя не согласиться с точкой зрения отдельных авторов, которые отмечают, что в настоящий момент подготовка преподавателей к процессам проектирования и руководства образовательными программами носит «фрагментарный, подчас случайный характер» [Баранова 2016].

Постановка и обоснование проблемы

Необходимость пересмотра и дополнения выполняемых функциональных обязанностей и видов профессиональной деятельности преподавателя вуза обусловлена активным развитием современной практики управления образовательными программами вуза и базируется на международных тенденциях развития высшего образования.

Демократизация и доступность образования достигается путем децентрализации управления образованием, создания государственно-общественной системы управления, предоставления более широких прав и свобод образовательным организациям. Проблема доступности высшего образования актуализируется, встраивается в новый социальный и экономический контекст. Средством реализации данной тенденции в современной высшей школе стала диверсификация образовательных программ, их ориентация на требования рынка труда.

Тенденция интернационализации образования – это отражение взятого курса на формирование в Европе единого образовательного пространства. Сегодня интернационализация проявляется в форме международной (внешней) интеграции, отличительной чертой которой является наличие на различных уровнях образования интеграционных структур, объединяющих ресурсы (материальные, кадровые) для совместной деятельности (международные вузы, научно-исследовательские и учебные центры и т. д.). Международное университетское сотрудничество реализуется по следующим направлениям: развитие мобильности студентов и преподавателей, разработка специалистами разных стран совместных образовательных программ, учебных курсов и профессиональных практик. Поскольку сфера деятельности университетов смещается от региональных рынков к международному конкурентному рынку, к формату образовательных программ предъявляются новые требования. Интернационализация высшего образования – это одно из проявлений общей тенденции повышения открытости образовательных систем. Новая реальность такова, что университеты перестали быть самоизолированными друг от друга, это открытые системы, сотрудничающие со многими партнерами. Целью открытого образования является обеспечение качественного высшего образования за счет использования ресурсов организаций-партнеров, применения современных педагогических технологий разработки и реализации образовательных программ.

Тенденция расширения интеграционных процес-

сов внутри образовательной системы обусловлена тем, что образовательные стандарты нового поколения ориентируют на тесное взаимодействие вузов с рынком труда, социальным окружением, на взаимосвязь учебного и внеучебного процессов, усиление межпредметных связей, разработку интегрированных занятий и целых курсов. Являясь исторически одним из основных принципов построения системы университетского образования, интеграция науки, обучения и преподавания выступает в настоящее время и объективной тенденцией, средством реализации которой служит конструирование образовательных программ как гибкого и вариативного проекта.

Тенденция информатизации образования обусловлена ускорением темпов общественного развития, которое характеризуется ростом объемов и интенсивности информационных потоков, расширением инновационных процессов, стремительным научно-техническим прогрессом, а также динамично меняющимся нормативным сопровождением. Данная тенденция находит отражение в активном внедрении информационных технологий в учебный процесс, развитии информационно-образовательной среды учебного заведения, формировании информационной культуры субъектов образования.

В современных условиях конкуренции к образовательным программам предъявляется комплекс новых требований, характеризующих их качество: учет ожиданий и потребностей стейкхолдеров; открытость; меж- и мультидисциплинарность; вариативность; интернациональность; диагностичность. Основанием для модернизации образовательных программ служат современные тенденции в сфере высшего образования (табл. 1).

В условиях новой образовательной стратегии видоизменяется и профессиональная деятельность преподавателя вуза – он должен стать активным участником процессов проектирования, дизайна, реализации, оценки качества и гарантии конкурентоспособности образовательной программы.

Результаты исследования

Специфика деятельности преподавателя вуза заключается в сочетании нескольких ее видов: пе-

Таблица 1

Направления изменений образовательных программ в свете тенденций развития высшего образования

<i>Тенденция развития высшего образования</i>	<i>Направления изменений ОПОП ВО</i>
Массовизация и доступность высшего образования	Вариативность образовательных программ
	Быстрое реагирование на потребности рынка труда
Интернационализация образования, смещение сферы деятельности университетов от региональных рынков к международному	Клиентоориентированная и англоязычная образовательная среда
	Совместные образовательные программы бакалавриата и магистратуры
Развитие открытого образования	Внедрение сетевых образовательных программ
Расширение процессов интеграции образования, науки и производства	Меж- и мультидисциплинарные образовательные программы
	Интеграция ресурсов для реализации образовательных программ
Информатизация образования	Электронное и дистанционное обучение

дагогической, методической, научно-исследовательской и др. Традиционно выделяют пять основных видов профессиональной деятельности преподавателя вуза [Бордовская, Титова 2002] (табл. 2).

В настоящее время в должностные обязанности профессорско-преподавательского состава вуза, согласно Квалификационным характеристикам должностей руководителей и специалистов высшего профессионального образования (ЕКС) – приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 11 января 2011 г. № 1н (Приказ № 1н), включены все вышеназванные виды деятельности. Кроме того, в настоящее время основополагающим документом, в котором прописаны трудовые функции вузовского преподавателя, является профессиональный стандарт «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования» – приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 8 сентября 2015 г. № 608н (Приказ № 608н). В стандарте получил отражение тот профессиональный минимум, которому должны соответствовать все работники и руководители отрасли [Тубер, Крашкова, Гнатышина 2016]. Анализ профессионального стандарта педагога и ЕКС должностей руководителей, специалистов и служащих позволил определить соотношение традиционных элементов организационно-управленческой деятельности преподавателя вуза и инновационных, необходимых преподавателю для управления образовательной программой. Основная «нагрузка» в работе преподавателя вуза ложится на традиционные для педагогической деятельности виды, такие как преподавание (учебная деятельность), научно-исследовательская работа и учебно-методическое обеспечение образовательного процесса. Управление образовательной программой разработчики профессионального стандарта квалифицируют как руководство группой специалистов при реализации проектной деятельности. Такое руководство отнесено к

компетенции профессора, т. е. преподавателя, выполняющего прежде всего предметную (относительно содержательной области образовательной программы), а не организационно-управленческую функцию.

Традиционно организационно-управленческая сфера деятельности является основой работы руководителей (заведующего кафедрой, декана факультета, проректора, ректора). В то же время новые подходы к управлению образовательными программами требуют обновления трудовых функций именно основного профессорско-преподавательского состава вуза: не только содержательное изменение и усложнение традиционных видов деятельности, но и появление в ней новых элементов бизнес-процесса, в частности увеличение «доли» организационно-управленческих функций в работе преподавателя, которые должны быть сконцентрированы вокруг основного образовательного продукта вуза – образовательной программы. В соответствии с требованиями образовательных стандартов проектирование и реализация образовательных программ – это процессы, ответственность за качество которых в полном объеме ложится на сами образовательные организации, в частности, им предоставлено право самостоятельно устанавливать профили ОПОП ВО, конкретизировать базовый и дополнять вариативный состав компетенций с учетом актуальных потребностей регионального рынка труда, миссии вуза, его образовательных и культурных традиций, специфики научных школ. С одной стороны, предоставленные возможности позволяют создавать образовательные программы, максимально приближенные к актуальным потребностям рынка труда, и, соответственно, обеспечивать выпуск специалистов, реально востребованных в каждом конкретном регионе. С другой стороны, уровень готовности преподавателей к проектированию, реализации и руководству конкурентоспособными образовательными программами недостаточен, поскольку подавляющее большинство

Таблица 2

Виды профессиональной деятельности преподавателя высшей школы

<i>Виды профессиональной деятельности</i>	<i>Основные функциональные обязанности преподавателя вуза</i>
Учебная деятельность (собственно преподавание)	Чтение лекций, проведение семинарских, практических и лабораторных занятий, руководство курсовыми и выпускными квалификационными работами, производственной практикой, организация самостоятельной работы обучающихся, проведение консультаций
Научно-исследовательская деятельность (научная работа)	Систематическое и планомерное исследование по определенной теме, а также участие в научно-практических конференциях, рецензирование и оппонирование научных работ
Методическая деятельность (учебно-методическая, научно-методическая или организационно-методическая работа)	Построение образовательных программ, разработка программ учебных дисциплин и производственной практики; создание учебно-методического комплекса, обеспечивающего реализацию образовательной программы, включающего контрольно-измерительные материалы учета и контроля учебных достижений студентов, написание учебных пособий и методических рекомендаций, овладение современными технологиями обучения студентов
Организационно-управленческая деятельность	Организация различных постоянных и временных групп студентов, команд преподавателей, реализующих конкретную образовательную программу; инновационные проекты и инициативы
Общественная деятельность	Участие в деятельности различных профессиональных сообществ, установление и поддержание внешних связей

руководителей в сфере образования, не говоря уже о профессорско-преподавательском составе, не имеют системной управленческой подготовки. Уровень управленческих компетенций преподавателя, студента, работодателя, т. е. основных субъектов образовательных отношений, заинтересованных в качестве образовательного продукта, условиях его реализации и результатах образования, недостаточен.

Процессы разработки содержания образовательной программы и ее реализации ранее находились в компетенции руководителя структурного подразделения – заведующего кафедрой. При таком подходе к управлению возникает риск сохранения «монокафедральной» политики вместо востребованной междисциплинарной (табл. 3).

В условиях модернизации процесса управления образовательной программой оптимальным становится делегирование полномочий руководителя образовательной программы отдельному специалисту – менеджеру, компетентному в вопросах прогнозирования, реализации, рефлексии и принятия эффективных управленческих решений. Обладая собственным видением перспектив развития направления подготовки, специальности в согласовании с профессиональным стандартом, он формирует команду ППС для реализации авторского замысла подготовки кадров. При этом зона его персональной ответственности существенно расширяется. Руководителю образовательной программы даются полномочия по определению реализуемых в рамках образовательной программы модулей и выбору подразделений, предлагаемых различными подраз-

делениями университета, а также по распределению фондов развития образовательной программы.

В управлении образовательными программами происходит разделение контуров управления на академическое управление и административное управление. Академическое управление представлено академическим руководителем образовательной программы и академическим советом программы, а административное управление осуществляет менеджер образовательной программы (табл. 4) [Кузьминов 2015; Чандра 2015].

Академическое руководство образовательной программой базируется на следующих принципах: независимость от штатного расписания преподавательского состава кафедр; открытость и восприимчивость к запросам внешней среды (работодателям, абитуриентам и т. д.); интеграция с другими образовательными программами университета; образовательная программа как самостоятельный конкурентоспособный продукт; критериальная оценка качества академического руководства.

Особенности организационно-управленческой деятельности преподавателя вуза предполагают непременное наличие в ней психологических компонентов, которые включают ряд требований к личностным качествам преподавателя, их профессиональным знаниям и умениям [Габышева 2017; Капранова 2018]. Современный преподаватель высшей школы должен владеть необходимыми свойствами менеджерского мастерства: взаимодействовать с людьми разного уровня (студенты, аспиранты, преподаватели, вспомогательный персонал, родители, деловые круги, начальство); устанавливать дело-

Таблица 3

Подходы к разработке образовательных программ

<i>Традиционный подход</i>	<i>Инновационный подход</i>
Процессы разработки содержания ОПОП ВО и ее реализации находятся в компетенции заведующего кафедрой	Делегирование полномочий руководителя ОПОП отдельному специалисту, компетентному в вопросах прогнозирования, реализации, рефлексии и принятия эффективных управленческих решений
Учебный план ОПОП ВО «привязан» к кадровому составу структурного подразделения	Программу «обслуживают» востребованные преподаватели разных кафедр и институтов (факультетов), научные работники
За организацию обучения студентов факультета отвечает учебная часть, исходя из имеющихся ресурсов факультета (штат определяется административно)	За сопровождение и продвижение конкретной образовательной программы отвечает «учебный офис» менеджеров образовательных программ, исходя из целей развития программы и требований рынка (штат определяется количеством студентов на программе)
Затратный принцип формирования ОПОП ВО: строится «из наличных кадров»	Каждая программа – самостоятельный продукт: имеет свою целевую аудиторию, нуждается в отдельном позиционировании и продвижении

Таблица 4

Разделение контуров управления образовательными программами

<i>Академическое руководство</i>	<i>Административное руководство</i>
Содержание продукта: ✓ содержание и структура ОПОП ВО ✓ качество ОПОП ВО ✓ академические решения по реализации и методическому обеспечению ОПОП ВО	Поддержка продукта: ✓ качество процессов администрирования ✓ операционная деятельность по организации учебного процесса и сопровождению студентов, мониторинг востребованности ОПОП ВО ✓ техническая сторона маркетинговых мероприятий

вые и творческие отношения с коллегами; использовать устную и письменную речь для воздействия на партнеров и достижения взаимопонимания; воспринимать, усваивать и использовать информацию и др. Для выполнения роли менеджера образовательной программы на высоком профессиональном уровне преподавателю необходимо выполнять новые организационные и управленческие функции: планирование, проектирование, создание условий, мониторинг, контроль, оценка ОПОП ВО; психологическое сопровождение и управление командой преподавателей, проектирующих ОПОП ВО; разработку рекламы, маркетинг и брендинг ОПОП ВО; взаимодействие с другими ОПОП ВО, деловую коммуникацию; моделировать и улучшать ОПОП ВО для достижения конкурентных преимуществ ОПОП ВО.

Выводы

В новых реалиях высшего образования (расширение внешних и внутренних интеграционных процессов, усиление междисциплинарности, развитие сетевого взаимодействия, широкое внедрение электронного обучения и др.) основной задачей деятельности вуза становятся подготовка, реализация и оценка образовательных программ, привлекательных для абитуриентов и конкурентоспособных на рынке образовательных услуг. Это положение вносит изменения в управленческие подходы: образовательная программа из объекта системы управления образовательным процессом превращается в объект системы управления образовательной организации в целом. Именно через образовательную программу можно увидеть, насколько эффективно университет привлекает и расходует ресурсы, как реагирует вся система управления и инфраструктура образовательной организации на выполнение базовых функций, насколько эффективна кадровая политика. Соответственно, управление ключевым объектом системы образования (образовательной программой) требует от профессорско-преподавательского состава особых компетенций, свобод и полномочий, ответственности и предпочтений. В связи с этим актуальной задачей организационно-управленческой деятельности преподавателя вуза становится обеспечение проектирования, развития, продвижения образовательной программы, ее привлекательности и конкурентоспособности на региональном, национальном и международном уровнях.

Источники фактического материала

Приказ № 1н – Приказ Минздравсоцразвития РФ от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования» [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/55170898>.

Приказ № 608н – Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 08.09.2015 № 608н «Об утверждении профессионального стандарта

«Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования» [Электронный ресурс]. URL: <http://profstandart.rosmintrud.ru>.

Библиографический список

Асаул, Капаров 2007 – Асаул А.Н., Капаров Б.М. Управление высшим учебным заведением в условиях инновационной экономики. СПб.: Гуманистика, 2007. 264 с. URL: https://www.spbgasu.ru/documents/docs_176.pdf.

Баранова 2016 – Баранова Н.В. Подготовка преподавателей вузов к управлению образовательными программами высшего образования: автореф. дис. ... канд. педаг. наук. М., 2016. 24 с. URL: http://www.firo.ru/wp-content/uploads/2010/06/Baranova_1.pdf.

Барылкина 2013 – Барылкина Л.П. Образовательная программа – ключевой документ в управлении образовательной организацией // Глобальный научный потенциал. 2013. № 10 (31). С. 198–200. URL: [http://globaljournals.ru/assets/files/journals/global-scientific-potential/31/g-n-p-10\(31\).pdf](http://globaljournals.ru/assets/files/journals/global-scientific-potential/31/g-n-p-10(31).pdf).

Бордовская, Титова 2002 – Бордовская Н.В., Титова Е.В. Качество деятельности преподавателя вуза: подход к пониманию и оценке // Вестник СЗО РАО «Образование и культура Северо-Запада России». 2002. Вып. 7. URL: <http://scipeople.ru/publication/103841>.

Габышева 2017 – Габышева Л.К. Создание института руководителей образовательных программ как инструмент повышения качества образования в вузе // Общество: социология, психология, педагогика. 2017. № 7. С. 92–97. DOI: <https://doi.org/10.24158/spp.2017.7.18>.

Гончарова 2015 – Гончарова Н.А. Проектный подход к управлению образовательными программами в вузе // Вестник Гуманитарного университета. 2015. № 4 (11). С. 37–42. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25285772>.

Громова 2010 – Громова Л.А. Управление образовательными программами на основе стандарта третьего поколения // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2010. № 3. С. 36–40. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25975163>.

Капанова 2018 – Капанова В.А. Практико-ориентированная среда в университете: содержание, структура, пути создания // Вестник МГЛУ. Сер. 2. Педагогика, психология, методика преподавания иностранных языков. Минск: МГЛУ, 2018. № 1 (33). С. 28–34. URL: <http://e-lib.mslu.by/handle/edoc/321>.

Кузьминов 2015 – Кузьминов Я.И. ВШЭ: обновление структуры, кадров и образовательных программ [Электронный ресурс]. URL: <https://strategy.hse.ru/data/2015/12/01>.

Соловова, Суханкина 2018 – Соловова Н.В., Суханкина Н.В. Управление образовательными программами: новые направления развития // Образование в современном мире: профессиональная подготовка кадрового потенциала с учетом передовых технологий: сб. научн. тр.; отв. ред. Т.И. Руднева. Самара: Изд-во «Ваш Взгляд», 2018. С. 130–135. URL: <http://repo.ssau.ru/handle/Obrazovanie-v-sovremennom-mire/UPRAVLENIE-OBRAZOVATELNYMI-PROGRAMMAMI-NOVYE-NAPRAVLENIYA-RAZVITIYA-73426>.

Трапицын, Трапицына 2012 – Трапицын С.Ю., Трапицына Г.Н. Управление качеством

образовательных программ на основе процессного подхода // Новое в психолого-педагогических исследованиях. 2012. № 3. С. 132–140. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=18624555>.

Тубер, Крашакова, Гнатышина 2016 – Тубер И.И., Крашакова Т.Ю., Гнатышина Е.В. Профессиональный стандарт педагога профобразования – основа для пересмотра системы повышения квалификации в профессиональной образовательной организации // Вестник Челябинского гос. пед. ун-та. 2016. № 5. С. 100–106. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-standart-pedagoga-profobrazovaniya-osnova-dlya-peresmotra-sistemy-povysheniya-kvalifikatsii-v-professionalnoy>.

Чандра 2015 – Чандра М.Ю. Управление качеством проектирования и реализации образовательных программ в вузе: замысел концепции // Дискуссия. 2015. № 10 (62). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-kachestvom-proektirovaniya-i-realizatsii-obrazovatelnyh-programm-v-vuze-zamysel-kontseptsii>.

References

Asaul, Kaparov 2007 – Asaul A.N., Kaparov B.M. *Upravlenie vysshim uchebnym zavedeniem v usloviyakh innovatsionnoi ekonomiki* [Management of a higher educational institution in an innovative economy]. SPb.: Gumanistika, 2007, 264 p. Available at: https://www.spbgasu.ru/documents/docs_176.pdf [in Russian].

Baranova 2016 – Baranova N.V. *Podgotovka prepodavatelei vuzov k upravleniyu obrazovatel'nymi programmami vysshego obrazovaniya: avtoref. dis. ... kand. pedagog. nauk* [Training university teachers to manage educational programs of higher education: Author's abstract of Candidate's of Pedagogical sciences thesis]. M., 2016, 24 p. Available at: http://www.firo.ru/wp-content/uploads/2010/06/Baranova_1.pdf [in Russian].

Barylkina 2013 – Barylkina L.P. *Obrazovatel'naya programma – klyuchевой документ v upravlenii obrazovatel'noi organizatsiei* [The educational program is a key document in the management of an educational organization]. *Global'nyi nauchnyi potentsial* [Global Scientific Potential], 2013, no. 10 (31), pp. 198–200. Available at: [http://globaljournals.ru/assets/files/journals/global-scientific-potential/31/g-n-p-10\(31\).pdf](http://globaljournals.ru/assets/files/journals/global-scientific-potential/31/g-n-p-10(31).pdf) [in Russian].

Bordovskaya, Titova 2002 – Bordovskaya N.V., Titova E.V. *Kachestvo deyatelnosti prepodavatelya vuzov: podkhod k ponimaniyu i otsenke* [The quality of the university teacher: an approach to understanding and evaluation]. *Vestnik SZO RAO «Obrazovanie i kul'tura Severo-Zapada Rossii»* [Bulletin of the NWD RAO «Education and Culture of the North–West of Russia»], 2002, Vol. 7. Available at: <http://sciepeople.ru/publication/103841> [in Russian].

Gabyshva 2017 – Gabyshva L.K. *Sozдание instituta rukovoditelei obrazovatel'nykh programm kak instrument povysheniya kachestva obrazovaniya v vuzе* [Creation of an institute of educational program managers as a tool to improve the quality of education at a university]. *Obshchestvo: sociologiya, psihologiya, pedagogika* [Society: Sociology, Psychology, Pedagogics], 2017, no. 7, pp. 92–97. DOI: <https://doi.org/10.24158/spp.2017.7.18> [in Russian].

Goncharova 2015 – Goncharova N.A. *Proektnyi podkhod k upravleniyu obrazovatel'nymi programmami v vuzе* [Project methodology for higher education programmes]. *Vestnik Gumanitarnogo universiteta* [The Review of the Liberal arts University], 2015, no. 4, pp. 37–42. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25285772> [in Russian].

Gromova 2010 – Gromova L.A. *Upravlenie obrazovatel'nymi programmami na osnove standarta tret'ego pokoleniya* [Management of educational programs based on the standard of the third generation]. *Vestnik Universiteta (Gosudarstvennyi universitet upravleniya)* [Vestnik Universiteta], 2010, no. 3, pp. 36–40. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25975163> [in Russian].

Kapranova 2018 – Kapranova V.A. *Praktiko-orientirovannaya sreda v universitete: sodержanie, struktura, puti sozdaniya* [The practice-oriented environment at the university: content, structure, ways of creation]. *Vestnik MGLU. Ser. 2. Pedagogika, psikhologiya, metodika prepodavaniya inostrannykh yazykov* [Minsk State Linguistic University Bulletin. Series 2. Pedagogy, psychology, methods of foreign languages teaching]. Minsk: MGLU, 2018, no. 1 (33), pp. 28–34. Available at: <http://e-lib.mslu.by/handle/edoc/321> [in Russian].

Kuz'minov 2015 – Kuz'minov Ja.I. *VShE: obnovenie struktury, kadrov i obrazovatel'nykh programm* [HSE: updating the structure, staff and educational programs]. Available at: <https://strategy.hse.ru/data/2015/12/01> [in Russian].

Solovova, Suhankina 2018 – Solovova N.V., Sukhankina N.V. *Upravlenie obrazovatel'nymi programmami: novye napravleniya razvitiya* [Management of educational programs: new directions of development]. In: *Obrazovanie v sovremennom mire: professional'naya podgotovka kadrovogo potentsiala s uchetom peredovykh tekhnologii: sb. nauchn. tr.; otv. redaktor T.I. Rudneva* [Education in the modern world: professional training of personnel potential, taking into account advanced technologies: collection of research papers; scientific editor T.I. Rudneva]. Samara: Izd-vo «Vash Vzglyad», 2018, pp. 130–135. Available at: <http://repo.ssau.ru/handle/Obrazovanie-v-sovremennom-mire/UPRAVLENIE-OBRAZOVATELNYMI-PROGRAMMAMI-NOVYE-NAPRAVLENIYA-RAZVITIYA-73426> [in Russian].

Trapicini, Trapicina 2012 – Trapicini S.Yu., Trapicina G.N. *Upravlenie kachestvom obrazovatel'nykh programm na osnove protsessnogo podkhoda* [Managing educational quality based on the system-active process]. *Novoe v psikhologo-pedagogicheskikh issledovaniyakh* [New in psychological and pedagogical research], 2012, no. 3, pp. 132–140. Available at: <https://elibrary.ru/item.asp?id=18624555> [in Russian].

Tuber, Krashakova, Gnatyshina 2016 – Tuber I.I., Krashakova T.Yu., Gnatyshina E.V. *Professional'nyi standart pedagoga profobrazovaniya – osnova dlya peresmotra sistemy povysheniya kvalifikatsii v professional'noi obrazovatel'noi organizatsii* [The professional standard of the teacher of vocational education – a basis for revision of system of professional development in the professional educational organization]. *Vestnik Chelyabinskogo gos. ped. un-ta* [Bulletin of Chelyabinsk State Pedagogical University], 2016, no. 5, pp. 100–106. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnyy-standart-pedagoga-profobrazovaniya-osnova-dlya-peresmotra-sistemy-povysheniya-kvalifikatsii-v-professionalnoy> [in Russian].

Chandra 2015 – Chandra M.Ju. *Upravlenie kachestvom proektirovaniya i realizatsii obrazovatel'nykh programm v vuzе: zamysel kontseptsii* [Quality management for projecting and realization of educational programs in universities: the concept]. *Diskussiya* [Discussion], 2015, no. 10 (62). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-kachestvom-proektirovaniya-i-realizatsii-obrazovatelnyh-programm-v-vuze-zamysel-kontseptsii> [in Russian].