



ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ВУЗЫ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ: К РАЗРАБОТКЕ ЭФФЕКТИВНОЙ МОДЕЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

С. В. Тарасов, А. О. Кравцов

*Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена
Россия, 191186, Санкт-Петербург, наб. р. Мойки, 48;
ak90@yandex.ru*

Аннотация: Проблемы взаимодействия педагогических вузов и региональных органов управления образованием недостаточно разработаны в современной педагогической теории. Целью исследования является выявление современного состояния взаимодействия педагогических вузов и региональных систем образования и его проблемных зон, а также разработка подходов к проектированию модели данного взаимодействия. В основе исследования лежат данные, полученные в 38 регионах, отражающие позицию 47 представителей органов государственной власти, осуществляющих управление в сфере образования, и 27 сотрудников педагогических вузов. В результате исследования выявлены особенности построения взаимодействия педагогических вузов и органов управления образованием, а также точки роста, позволяющие этому взаимодействию стать фактором развития региональной образовательной системы. Также предложены подходы к построению эффективной модели взаимодействия педагогического вуза и органов управления региональной системы образования и определены основные направления совместной деятельности педагогического вуза и органов управления образованием в контексте многоуровневого и многофункционального взаимодействия. Перспективным направлением для дальнейших исследований представляется разработка на основе предложенной модели системы показателей и индикаторов для оценки эффективности взаимодействия педагогических вузов и региональных органов управления образованием.

Ключевые слова: региональная система образования, педагогический вуз, система взаимодействия

Благодарности: Исследование выполнено за счет внутреннего гранта РГПУ им. А. И. Герцена (проект № 27ВГ).

Для цитирования: Тарасов С. В., Кравцов А. О. Педагогические вузы и региональные органы управления образованием: к разработке эффективной модели взаимодействия // Университетское управление: практика и анализ. 2024. Т. 28, № 1. С. 5–20. DOI: 10.15826/umpa.2024.01.001

DOI 10.15826/umpa.2024.01.001

PEDAGOGICAL HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS AND REGIONAL EDUCATION AUTHORITIES: TOWARDS DEVELOPING AN EFFECTIVE INTERACTION MODEL

S. V. Tarasov, A. O. Kravtsov

*Herzen State Pedagogical University
48 Moika Embankment, St. Petersburg, 191186, Russian Federation;
ak90@yandex.ru*

Abstract: The issues of interaction between pedagogical higher education institutions and regional education authorities are insufficiently developed in modern pedagogical theory. The aim of the study is to identify the current state of interaction between pedagogical higher education institutions and regional education systems, as well as to identify problematic areas of this interaction and develop approaches to designing a model of this interaction. The research is based on data obtained from 38 regions, reflecting the positions of 47 representatives of state authorities responsible for education

management and 27 employees of pedagogical higher education institutions. As a result of the study, the features of building interaction between pedagogical higher education institutions and education management authorities have been identified, as well as growth points that allow this interaction to become a factor in the development of the regional educational system. Approaches to building an effective model of interaction between a pedagogical higher education institution and regional education management authorities are also proposed, and the main directions of joint activities of a pedagogical higher education institution and education management authorities are defined in the context of multi-level and multifunctional interaction. Prospective directions for further research include the development of a system of indicators and indicators based on the proposed model for assessing the effectiveness of interaction between pedagogical higher education institutions and regional education authorities.

Keywords: regional education system, pedagogical higher education institution, interaction system

Acknowledgments: The research was carried out with the support of an internal grant from the A. I. Herzen Russian State Pedagogical University (project No. 27VG).

For citation: Tarasov S. V., Kravtsov A. O. Pedagogical Higher Education Institutions and Regional Education Authorities: Towards Developing an Effective Interaction Model. *University management: practice and analysis*, 2024, vol. 28, nr 1, pp. 5–20. doi: 10.15826/umpa.2024.01.001 (In Russ.).

Введение

Происходящие в настоящее время системные изменения во всех сферах жизни общества требуют переосмысления функции и роли многих социальных институтов, в том числе и педагогического образования. Это определяет необходимость решения задач «модернизации системы высшего образования, так как только она способна обеспечить воспроизводство “человеческого капитала”, который будет подготовлен к этим изменениям» [1]. Одним из важнейших направлений модернизации является совершенствование системы взаимодействия региональных органов управления образованием и педагогических вузов.

Актуальность указанной темы определяется целым рядом причин. Во-первых, эффективное взаимодействие педагогических вузов и региональных систем образования является одним из важнейших направлений государственной политики в сфере образования. Так, одной из задач «Концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года» выступает «обеспечение включенности образовательных организаций, осуществляющих подготовку педагогических кадров, в федеральную и региональную образовательную повестку, привлечение представителей региональных систем образования в процесс подготовки педагогических кадров»¹. Кроме того, необходимость развития системы взаимодействия педагогических вузов и региональных систем образования предусмотрена в целом ряде стратегических документов, таких как Национальный проект «Образование»² и «Концепция создания единой федеральной

системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»³.

Во-вторых, нельзя не отметить значимость указанной проблемы с точки зрения реализации «третьей миссии» университета, связанной с влиянием на развитие социально-экономической сферы региона и включающей «три аспекта деятельности университета: трансфер технологий и инноваций, продолженное обучение и социальное участие» [2, 50]. В-третьих, влияние педагогического вуза на развитие региональной системы образования (а опосредованно – всего региона) подтверждено целым рядом исследований, посвященных изучению стратегий управления вузом как центром инновационного развития региона (Н. А. Шевцов) [3]; использованию инновационного потенциала вуза в развитии среднего общего образования региона (И. Р. Лазаренко, Л. Г. Куликова, С. В. Колесова) [4]; формам взаимодействия школы и вуза в современных условиях (Н. В. Рожнова) [5] и других.

В указанных исследованиях отмечается, что активное привлечение педагогического вуза к деятельности по развитию региональной системы образования связано с решением следующих проблем:

- необходимость существенного обновления системы научно-методического сопровождения педагогов в соответствии с требованиями государственной образовательной политики;
- формирование и профессионально-личностное развитие резерва управленческих кадров в сфере образования;
- совершенствование деятельности по выявлению и преодолению профессиональных дефицитов педагогов [3].

¹ Концепция подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года, утвержденная Распоряжением Правительства Российской Федерации от 24.06.2022 г. № 1688-р.

² Национальный проект «Образование», утвержден президентом РФ (протокол от 03.09.2018 № 10).

³ Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, утвержденная Распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 г. N P-174.

В-четвертых, организация эффективного взаимодействия педагогического вуза и региональных органов управления образованием будет способствовать согласованному развитию указанных субъектов, ориентированному на укрепление кадрового потенциала системы образования и эффективному научно и организационно-методическому сопровождению как системы образования в целом, так и отдельных образовательных организаций региона.

Таким образом, можно констатировать, что исследование проблематики взаимодействия педагогического вуза и органов управления региональной системы образования имеет серьезное теоретическое и практическое значение.

Обзор литературы

Следует отметить, что проблематика взаимодействия между педагогическими вузами и региональной системой образования представлена в достаточной степени разработанной. Так, в работе С. А. Курносовой [6] сетевое взаимодействие образовательных организаций разного уровня рассматривается в контексте перехода в эффективный режим деятельности школ с низкими образовательными результатами, а И. В. Рубанова и соавторы анализируют успешную практику взаимодействия образовательных организаций разного уровня в логике реализации проекта, направленного на повышение практической ориентации системы подготовки бакалавров-педагогов [7].

Достаточно широко представлена в научной литературе практика взаимодействия педагогических вузов и систем образования различных регионов. Так, С. В. Кесаева анализирует практику взаимодействия с образовательными организациями Северо-Осетинского государственного педагогического института [8], А. А. Зобнина – Томского государственного университета [9], а М. М. Дудина и Ф. Т. Хаматнурова – сетевое взаимодействие педагогических вузов и региональных систем образования Уральского федерального округа [10].

Отдельного внимания заслуживает анализ практики реализации сетевого проекта «Университетско-школьный кластер» в Пермском крае, представленный в исследовании Г. Е. Володиной [11], целью которого является развитие кадрового потенциала региональной системы образования и повышение профессиональной компетентности педагогов, а также комплексная модель взаимодействия педагогического вуза и региональной системы образования в Краснодарском крае, рассмотренная в статье Н. О. Яковлевой, Е. С. Бухтияр и М. Ф. Шлык [12].

Авторы отмечают, что «современный педагогический вуз как ключевой субъект, отвечающий за воспроизводство кадров для системы образования, в настоящее время не может полноценно выполнять свою миссию без сотрудничества с региональной системой образования, ориентации на его потребности и приоритеты развития» [12, 30].

Вместе с тем проблемы взаимодействия педагогических вузов и органов управления региональной системой образования и их влияния на развитие этой системы не нашли достаточного отражения в современных исследованиях в области управления образованием, несмотря на то, что в научной литературе есть целый ряд исследований, посвященных взаимодействию высших учебных заведений с органами власти.

Следует отметить, что проблема взаимодействия рассматривается авторами главным образом в рамках концепции «тройной спирали» Г. Ицковича, раскрывающей особенности взаимодействия с позиции трех ключевых акторов: вузов, бизнеса и государства. Указанная модель базируется на представлении о том, что «роль университета более существенна в обществе, основанном на знаниях, нежели в индустриальном обществе и, соответственно, все три институциональные сферы – университеты, бизнес и государство – имеют свои традиционные миссии, но начинают играть новую роль, выполняя функции других институциональных сфер» [13, 5].

Так, И. В. Райхлина рассматривает в качестве приоритетной сферы взаимодействия вузов и органов власти разработку и реализацию инновационных проектов регионального развития [14]. Н. Н. Сергеев и Э. С. Гусев обращают внимание на то, что взаимодействие вузов и органов власти должно быть направлено на решение «большого спектра проблем, которые вытекают одна из другой:

- неактуальность предлагаемого образования, научных услуг для предприятий региона, где расположено учебное заведение;
- низкая мотивация обучающихся, которые, даже осваивая ту или иную специальность, не знают, будут ли они в дальнейшем трудиться по ней, а просто проходят обучение для получения высшего образования;
- отсутствие или низкая мотивация ведущих работодателей региона;
- недостаточный уровень и качество образования, которое связано либо со слабой подготовкой самих преподавателей, либо, как правило, образовательная программа не соответствует реальным потребностям крупных компаний и предприятий;

• недостаточное обеспечение системы образования необходимыми материальными и техническими ресурсами» [15, 103].

В рамках нашего исследования предполагалось более подробное рассмотрение вопроса о взаимодействии педагогического вуза именно с органами государственной власти, осуществляющими управление в сфере образования. Представляется, что указанный аспект весьма важен, так как «взаимодействие педагогических вузов с региональными органами управления образованием выступает важнейшим условием развития системы образования различного уровня» [16, 8]. Восполнить указанный пробел и было призвано исследование, проведенное авторами в 2023 году.

Материалы и методы

В исследовании, которое проводилось посредством анкетирования, приняли участие 47 экспертов, представляющих региональные органы управления образованием, и сотрудники 27 педагогических вузов. Экспертами, представляющими педагогические вузы, выступили их ректоры и проректоры, а экспертами от регионов выступили руководители региональных органов государственной власти, осуществляющие управление в сфере образования, или их заместители. Следует отметить, что география исследования оказалась достаточно широкой. Она включала в себя представителей 38 регионов, в том числе Москвы и Санкт-Петербурга. Исследование затрагивало различные аспекты взаимодействия региональных систем и педагогических вузов, однако в рамках настоящей статьи будут проанализированы лишь те значимые, по нашему мнению, аспекты, которые отражают различные стороны взаимодействия педагогического вуза именно с органами управления образованием региона. Среди них:

- наличие и документальная закреплённость системы взаимодействия;
- инициация взаимодействия педагогического вуза и региональных органов управления образованием;
- распределение ролей в системе взаимодействия;
- взаимное участие субъектов взаимодействия в органах управления и экспертно-консультативных органах;
- особенности взаимодействия в области управления развитием региональной системы образования;
- специфика взаимодействия в области подготовки и развития управленческих кадров системы образования.

Исследование основывалось на анализе и обобщении опыта и форм взаимодействия педагогического вуза и различных субъектов региональной системы образования.

Результаты исследования

Роль органов управления образованием в реализации взаимодействия педагогических вузов и региональных систем образования целесообразно рассматривать в нескольких аспектах. Первый из них – анализ того, насколько реализация указанного взаимодействия соответствует целям и задачам регионального органа управления образованием. Так, пункт 4.1 «Положения о Комитете по образованию», утвержденного Постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 24 февраля 2004 года № 225 (с изменениями на 8 февраля 2022 года), определяет, что указанный комитет «осуществляет взаимодействие по вопросам, находящимся в компетенции Комитета, с органами государственной власти, органами местного самоуправления в Санкт-Петербурге, учреждениями, предприятиями, организациями, общественными объединениями, а также должностными лицами»⁴. Аналогичная норма содержится и в «Положении о Комитете общего и профессионального образования Ленинградской области», утвержденного Постановлением Правительства Ленинградской области от 6 марта 2017 г. № 47, которое указывает, что «Комитет осуществляет свою деятельность во взаимодействии с органами государственной власти Российской Федерации <...> и образовательными организациями...»⁵.

Вторым важным аспектом является анализ конкретных направлений взаимодействия педагогического вуза и региональных органов управления образованием. Результаты нашего исследования показали следующее: 80 % респондентов из регионов и 53,8 % вузов отметили, что в регионах существует система взаимодействия педагогических вузов и региональных органов управления образованием. 40 % экспертов, представляющих регионы, и 46,2 % представителей вузов заявляют о существующей практике привлечения вузов к отдельным мероприятиям, осуществляемым органами управления образованием, и лишь один вуз указал на отсутствие такого взаимодействия.

По мнению 69,2 % вузов и 80 % регионов, существует документально оформленная программа

⁴ «Положение о Комитете по образованию», утвержденное Постановлением Правительства Санкт-Петербурга от 24 февраля 2004 года № 225 (с изменениями на 8 февраля 2022 года).

⁵ Положение о Комитете общего и профессионального образования Ленинградской области», утвержденное Постановлением Правительства Ленинградской области от 6 марта 2017 г., № 47.

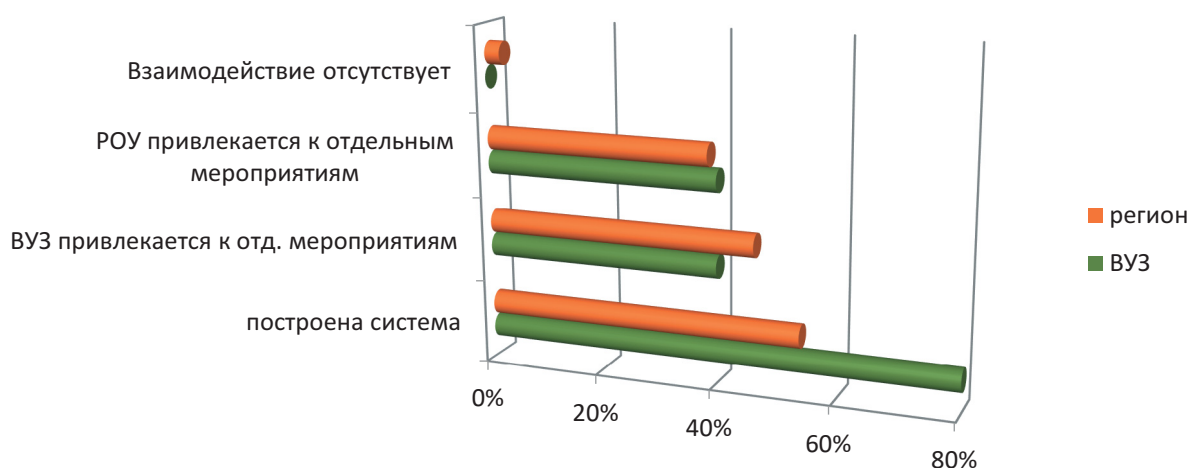


Рис. 1. Распределение ответов представителей вузов и регионов на вопрос о существовании в регионе взаимодействия между региональной системой образования и педагогическим вузом

Fig. 1. Distribution of answers from representatives of universities and regions to the question of existence of regional interaction between education system and a pedagogical university

взаимодействия вузов с региональными органами управления образованием в форме программ, соглашений о сотрудничестве, дорожных карт и т. д.

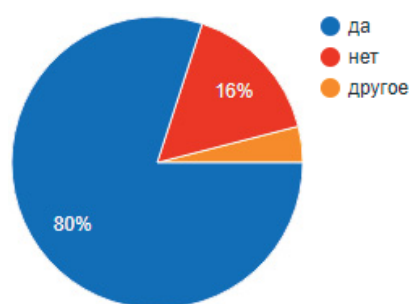


Рис. 2. Распределение ответов представителей регионов на вопрос о существовании документально оформленной программы взаимодействия педагогического вуза и региональной системы управления образованием

Fig. 2. Distribution of answers from regional representatives to the question of existence of a documented program of interaction between a pedagogical university and regional educational management system

Следует отметить, что между региональными органами управления образованием и вузами существует расхождение во мнениях о том, кто является инициатором взаимодействия. Так, 64,1 % респондентов из педагогических вузов рассматривает именно вуз как инициатор взаимодействия и с региональными системами образования в целом, и с отдельными образовательными организациями (45,8 %). При этом, по мнению экспертов, представляющих педагогические вузы, региональный орган управления образованием лишь в 41 %



Рис. 3. Распределение ответов представителей вузов на вопрос о существовании документально оформленной программы взаимодействия педагогического вуза и региональной системы управления образованием

Fig. 3. Distribution of answers from university representatives to the question of existence of a documented program of interaction between a pedagogical university and regional educational management system

случаев выступает инициатором взаимодействия, а в 30,8 % – координатором взаимодействия.

По мнению региональных органов управления образованием, они сами и вузы в одинаковом количестве случаев выступают инициаторами взаимодействия (в 36 % это делает регион, и в 32 % – вуз). В 48 % случаев вуз взаимодействует с отдельными образовательными учреждениями, а в 76 % случаев именно региональный орган управления образованием выступает в качестве координатора взаимодействия.

Представители региональных органов управления образованием в 59 % случаев, по мнению вузов, и 56 %, по мнению регионов, участвуют в органах управления вузом на уровне заместителей

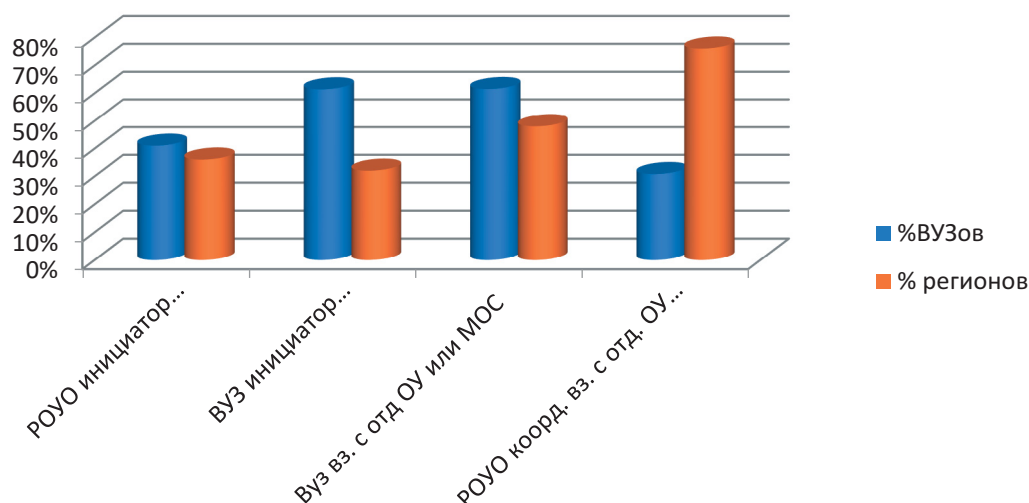


Рис. 4. Распределение ответов представителей регионов и вузов на вопрос о распределении ролей в организации взаимодействия педагогического вуза и региональной системы образования

Fig. 4. Distribution of answers from representatives of regions and universities to the question of role distribution in the organization of interaction between a pedagogical university and regional education system

руководителей регионов, руководителей региональных органов управления образованием. Следует отметить, что такая практика отсутствует в 44 % регионов и 33 % вузов.

С другой стороны, 80 % представителей регионов и 79,5 % представителей вузов отметили, что в регионе существуют экспертно-консультативные органы, в которых участвуют представители педагогических вузов. Такая практика отсутствует лишь в 16 % регионов и 15,4 % вузов.

Представители вузов активно участвуют в разработке стратегических программ развития региональных систем образования. При этом наиболее часто представители вузов выступают в качестве

экспертов (о 76 % сообщает регион и 48,7 % – вуз) и консультантов (44 % и 46,2 % соответственно). Значительно реже – в 28,2 %, по мнению вуза, и 44 %, по мнению региона, – представители вузов являются разработчиками подобных программ, а в 12 % у регионов и 23 % у вузов – вообще не участвуют в этой деятельности.

Анализ системы взаимодействия вузов и региональных систем образования показывает, что только у одного вуза и одного региона отсутствует система базовых школ. Однако и такая форма, как образовательный округ, есть лишь у 10 % вузов и 24 % регионов. Таким образом, наиболее распространенной практикой у 80 % регионов и 89,7 %

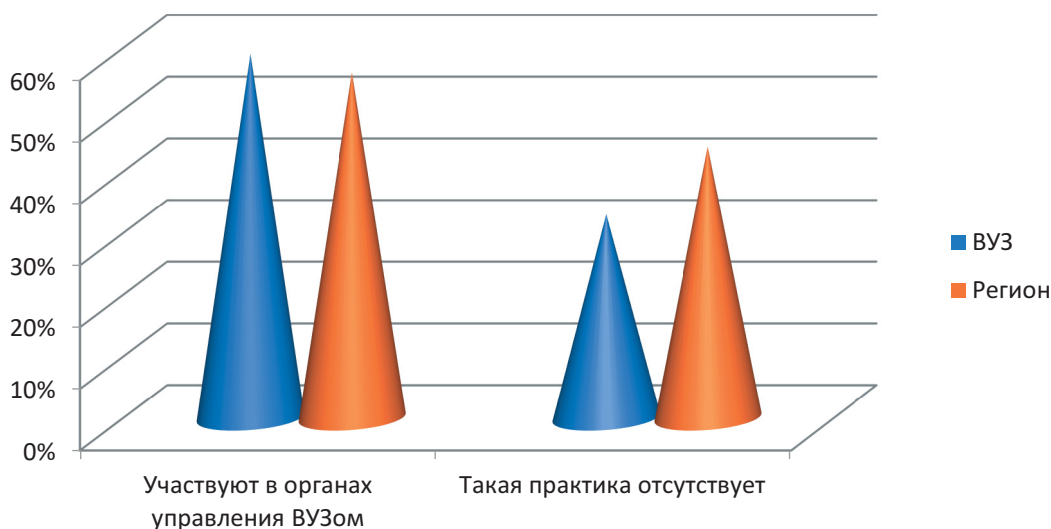


Рис. 5. Распределение ответов представителей регионов и вузов на вопрос об участии представителей органов государственной власти в рабочих органах вузов

Fig. 5. Distribution of answers from representatives of regions and universities to the question of participation of public authorities' representatives in the working bodies of universities

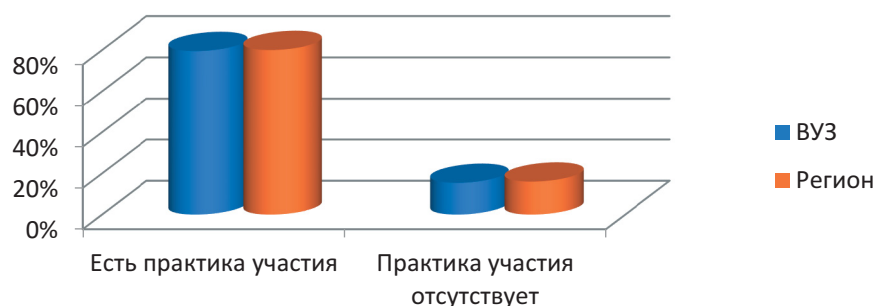


Рис. 6. Распределение ответов представителей вузов и регионов на вопрос о существовании экспертно-консультативных органов при региональных органах управления образованием (советы развития, экспертный совет и т. д.), в которых участвуют представители педагогических вузов

Fig. 6. Distribution of answers from representatives of universities and regions to the question of existence of expert advisory bodies under regional education management bodies (development councils, expert council, etc.), in which pedagogical universities' representatives participate



Рис. 7. Распределение ответов представителей вузов и регионов на вопрос об участии представителей педагогического вуза в разработке стратегических программ развития региональных образовательных систем

Fig. 7. Distribution of answers from representatives of universities and regions to the question of participation of pedagogical universities' representatives in the formulation of strategic development programs of regional educational systems



Рис. 8. Распределение ответов представителей региональных вузов на вопрос о существовании системы образовательных учреждений – базовых школ, опорных площадок – при педагогическом вузе

Fig. 8. Distribution of answers from representatives of regional universities to the question of existence of the educational institutions' system – basic schools, support sites – at pedagogical universities

вузов является заключение договоров с отдельными образовательными учреждениями.

Анализируя взаимодействие в области подготовки педагогических кадров, отметим, что в 56 % регионов и 23 % вузов формируются планы целевой подготовки. В большинстве случаев – в 60 % регионов и 79,5 % вузов – заключаются лишь отдельные договоры целевой подготовки, а в 3 вузах и одном регионе такая практика отсутствует.

Менее благополучно обстоит дело со взаимодействием педагогических вузов и региональных органов управления образованием в вопросах подготовки управленческого кадрового резерва региональной системы образования. Лишь 28,2 % вузов и 24 % регионов реализуют специальные

программы. 32 % регионов и 35,9 % представителей вузов привлекаются в качестве экспертов, а 20 % регионов и 15,4 % вузов вообще не принимают участие в данной деятельности.

При этом 94,9 % вузов и 80 % регионов предлагают программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки управленческих кадров, такая практика отсутствует лишь в трех регионах и двух вузах.

Анализируя результаты исследования, отметим, что они позволяют сделать следующий вывод: в большинстве регионов существует система взаимодействия педагогических вузов и региональных органов управления образованием, которая представляется в достаточной степени эффективной

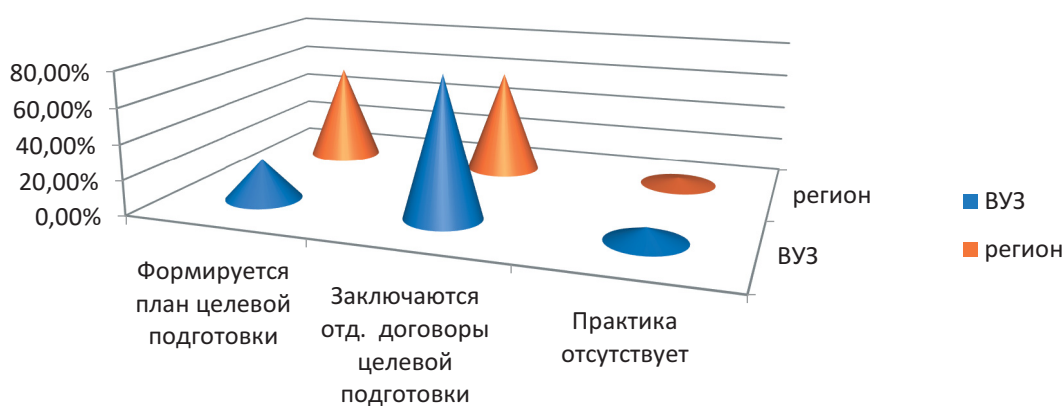


Рис. 9. Распределение ответов представителей регионов и вузов на вопрос о формировании заказа на подготовку педагогических кадров

Fig. 9. Distribution of answers from representatives of regions and universities to the question of forming the order on training of teaching staff

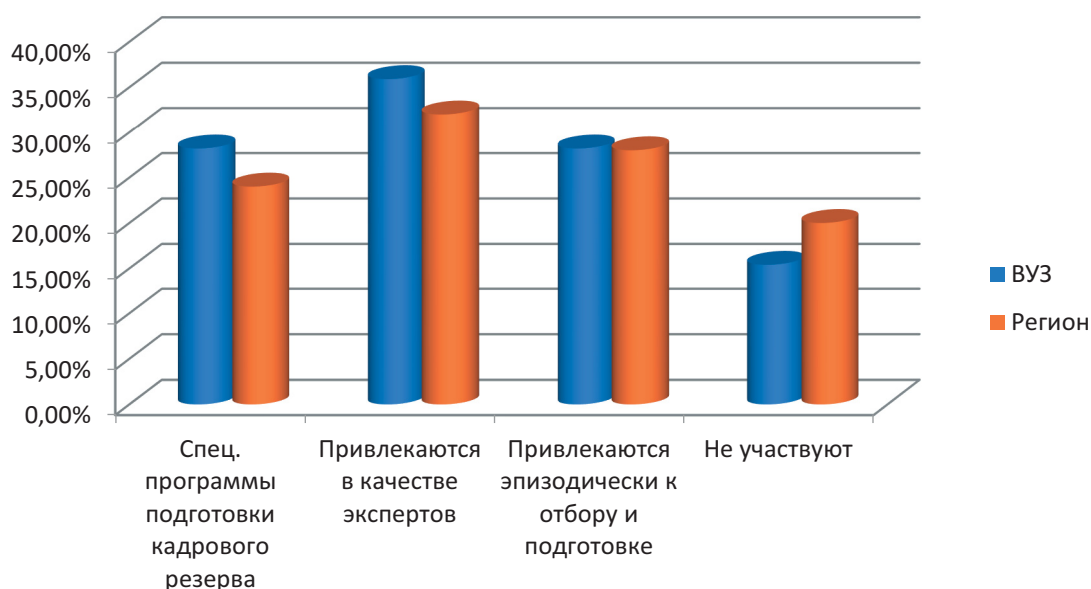


Рис. 10. Распределение ответов представителей вузов и регионов о взаимодействии в подготовке управленческого резерва региональной системы образования

Fig. 10. Distribution of answers from representatives of universities and regions on cooperation in the preparation of management reserve of regional education system

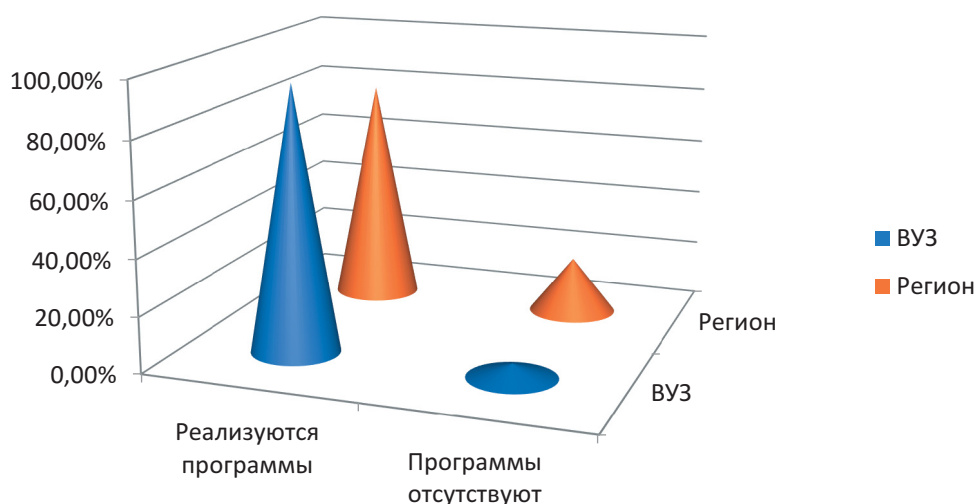


Рис. 11. Распределение ответов представителей регионов и вузов на вопрос о реализации программ развития профессиональной компетентности управленческих кадров региональных систем образования
Fig. 11. Distribution of answers from representatives of regions and universities to the question of implementation of professional competence development programs of regional education systems' managerial personnel

по многим направлениям. Определенные расхождения в оценке целого ряда аспектов взаимодействия свидетельствует о перспективности подходов к организации сотрудничества в логике теории «разделенной активности» А. Эдвардс [17], которая рассматривает в качестве одного из ведущих принципов «способность участников взаимодействия согласовывать свои смыслы и действия со смыслами и действиями других, что позволит выявлять и интерпретировать не только ожидания каждой из сторон от взаимодействия, но и возникающие в ходе него проблемы, и организовывать эффективное их разрешение» [17, 169].

Вместе с тем представляется необходимым указать на те проблемные зоны, которые могут рассматриваться в качестве «точек роста» системы взаимодействия педагогических вузов и органов управления региональной системой образования. Во-первых, требует внимания тот факт, что само наличие системы взаимодействия различным образом оценивается экспертами из вузов и регионов несмотря на то, что, по мнению 69,2 % вузов и 80 % регионов, существует документально оформленная программа взаимодействия. Тот факт, что только 53 % вузов отмечают наличие такого взаимодействия, может свидетельствовать о формальном его характере или не включенности сотрудников вуза в эту систему.

Представляется важным и различие мнений представителей вузов и региональных органов управления образованием относительно того, кто является инициатором взаимодействия. Вузы значительно чаще (64,1 %) рассматривают себя в этом качестве, представляя в аналогичной роли орган

управления образованием лишь в 41 %. Если соотнести этот факт с мнением представителей региональных органов управления образованием о том, что они и вузы в одинаковом количестве случаев выступают инициаторами взаимодействия (36 % регионов и 32 % вузов; в 48 % случаев вуз взаимодействует с отдельными образовательными учреждениями, а в 76 % случаев именно региональный орган управления образованием выступает в качестве координатора взаимодействия), можно сделать вывод о том, что система управления совместной деятельностью требует более эффективной системы координации.

В достаточно большом количестве вузов отсутствует практика привлечения представителей региона к участию в органах управления вузом. Представители региональных органов управления образованием в 59 %, по мнению вузов, и 56 % случаев, по мнению регионов, участвуют в рабочих органах на уровне вузов как заместители руководителей регионов и руководители региональных органов управления образованием. Такая практика отсутствует в 44 % регионов и 33 % вузов.

Такая форма взаимодействия, как образовательный округ, есть лишь у 10 % вузов и 24 % регионов. Наиболее распространенной практикой 80 % регионов и 89,7 % вузов считают заключение договоров с отдельными образовательными учреждениями.

Еще одной проблемной зоной является сфера подготовки управленческого кадрового резерва региональной системы образования. Лишь 28,2 % вузов и 24 % регионов реализуют специальные программы. 32 % регионов и 35,9 % представителей

вузов привлекаются в качестве экспертов, а 20 % регионов и 15,4 % вузов вообще не принимают участие в данной деятельности.

Существуют различия между оценками эффективности взаимодействия представителей регионов и вузов. Так, 52 % региональных экспертов оценивают взаимодействие как эффективное, и только 2 не признали его таковым, а 60 % считают, что оно позволяет решить отдельные проблемы региональной системы образования. Оценки эффективности взаимодействия, данные экспертами, представляющими вузы, являются более низкими. Так, только 38,5 % считают, что оно является эффективным, 51,3 % – что оно позволяет решить отдельные проблемы региональной системы, 15 % экспертов указывают на незначительное влияние.

Подходы к разработке эффективной модели взаимодействия педагогических вузов и региональных органов управления образованием

Результаты исследования подтверждают мнение о том, что взаимодействие педагогических вузов и региональных систем образования осуществляется в логике одной из трех моделей, выявленных посредством методики ОЭСР, которая была разработана в рамках проекта «Обзор роли вузов в региональном развитии»:

- закрытая модель взаимодействия;
- модель влияния национальной политики на процесс взаимодействия с региональной системой образования;
- модель многофункционального и многоуровневого участия ВУЗа в развитии региональной системы образования [18].

В контексте **закрытой** модели взаимодействия совместная деятельность педагогического вуза и региональной системы образования ориентирована главным образом на решение отдельных проблем этой системы. Она выстраивается на основе либо письменных договоров, либо отдельных личных контактов, носит периодический характер и ориентирована на решение узковедомственных проблем.

Вторая модель – **модель влияния национальной политики на процесс взаимодействия с региональной системой образования** – предусматривает организацию совместной деятельности педагогического вуза и региональной системы образования в рамках деятельности по реализации основных направлений государственной образовательной политики, связанных с развитием кадрового потенциала региональной системы образования.

Третья модель – **модель многофункционального и многоуровневого участия вуза в развитии региональной системы образования** – по нашему мнению, наиболее эффективна, так как является результатом региональной образовательной политики, отражающей институциональные изменения в системе образования, которые направлены на создание новых механизмов взаимодействия педагогических вузов и региональной системы образования, обеспечивающих синергетический эффект использования образовательных ресурсов региона. Реализация модели многофункционального и многофакторного взаимодействия педагогического вуза и региональной системы образования предусматривает деятельность, основанную на принципах партнерства и совместно распределенной деятельности.

Исходя из этого, координационный механизм взаимодействия может включать в себя совокупность взаимосвязанных компонентов: диагностического, целевого, субъектного, содержательного, процессуального, оценочно-результативного:

- диагностический компонент подразумевает проведение комплексной диагностики, нацеленной на выявление текущего положения взаимодействия, региональных особенностей, а также ключевых затруднений, и включает в себя следующие методы: опрос, наблюдение, самоанализ, экспертная оценка и др.;
- целевой компонент определяется как общим результатом взаимодействия, так и персонализированными целями каждого участника интеграции;
- субъектный компонент включает в себя участников, являющихся узлами интеграционной сети взаимодействия, и определяющую характер их взаимодействия иерархическую структуру;
- содержательный компонент представляет собой предметную область кооперации и конкретизирует направления деятельности в рамках взаимодействия;
- процессуальный компонент реализуется в ресурсах и формах совместной деятельности;
- оценочно-результативный компонент нацелен на выявление результативности проведенных мероприятий.

В рамках указанной модели представляется целесообразным рассматривать роль органов управления образованием и педагогических вузов совместно, отражая специфику этой роли в зависимости от направления деятельности. Рамочное описание ролей представлено в Таблице 1.

Таким образом, реализация модели многофункционального и многоуровневого участия вуза в развитии региональной системы образования позволяет

Таблица 1

**Роли педагогического вуза и регионального органа управления образованием
при реализации модели multifunctional взаимодействия**

Table 1

**Roles of pedagogical universities and regional educational management bodies
in the implementation of a multifunctional interaction model**

№	Мероприятия	Роль органов управления	Роль вуза
<i>1. Повышение компетентности педагогических кадров в области инновационной деятельности</i>			
1.1.	Реализация программ развития кадрового потенциала региональной системы образования в рамках курсовой подготовки, учебных и методических семинаров, практико-ориентированных мероприятий	Стимулирование педагогических работников к повышению квалификации; оказание информационной поддержки	Осуществление повышения квалификации и профессиональной переподготовки педагогических кадров
1.2.	Мониторинговые исследования профессиональных компетенций учителей	Организация исследований, вовлечение участников, принятие управленческих решений по итогам анализа данных	Оценка результатов профессиональных компетенций учителей; внесение изменений в дополнительные профессиональные программы повышения квалификации
1.3.	Развитие сетевого взаимодействия образовательных организаций, осуществляющих постдипломное образование педагогов	Организация и координация сетевого взаимодействия	Осуществление сотрудничества, согласование планов деятельности
1.5.	Выявление профессиональных дефицитов педагогов региона	Организация участия педагогов образовательных учреждений в мониторинговых исследованиях	Проведение мониторингов: сбор и обработка данных, разработка рекомендаций
<i>2. Модернизация содержания и технологий дополнительного профессионального педагогического образования в связи с введением профессиональных стандартов педагогических работников</i>			
2.1.	Внедрение образовательных программ, ориентированных на формирование компетенций, соответствующих профессиональным стандартам	Формирование заказа и содействие реализации дополнительных профессиональных программ, направленных на обеспечение профессионального стандарта	Разработка и реализация образовательных программ повышения квалификации, направленных на устранение профессиональных дефицитов педагогов и управленцев
<i>3. Создание эффективной системы поддержки молодых специалистов, механизмов ротации кадрового состава, максимальное обеспечение образовательных организаций педагогическими кадрами</i>			
3.1.	Поддержка стажировочной площадки для будущих и молодых педагогов	Инициация создания площадки, вовлечение образовательных организаций, курирование деятельности площадки	Участие в деятельности площадки, осуществление наставничества
3.2.	Организация деятельности по выявлению профессиональных дефицитов работников региональной системы образования	Организация проведения мониторинга, принятие управленческих решений на основе полученных результатов	Разработка мониторинговых материалов, обработка полученных данных
3.3.	Создание общественно-профессиональных объединений, способствующих адаптации начинающих педагогов (проведение конкурсов, семинаров, фестивалей и др.), «Школы молодого педагога»	Координация работы, поддержка молодых педагогов, выявление талантливой молодежи	Проведение научно-методических мероприятий в рамках деятельности Ассоциации, обучающих семинаров и т. д.
3.4.	Организация и проведение регионального этапа Всероссийских конкурсов «Педагогический дебют», «Я – Учитель!»	Организация конкурсного движения по выявлению и поддержке талантливых молодых педагогов	Участие в качестве членов экспертной комиссии, разработчиков конкурсных материалов и т. д.

Продолжение табл. 1
Table 1 continues

№	Мероприятия	Роль органов управления	Роль вуза
<i>4. Создание и распространение информационных ресурсов</i>			
4.1.	Создание электронных образовательных ресурсов на портале дистанционного обучения учителей и руководителей образовательных организаций	Вовлечение организаций, координация деятельности участников	Научно-методическое и содержательное сопровождение электронных образовательных ресурсов
<i>5. Сетевое взаимодействие и социальное партнерство в развитии педагогических кадров</i>			
5.1.	Роль: инициация и координация построения инновационных образовательных кластеров	Лидирующие функции формирования подобных кластеров и организации их эффективного функционирования	Участие в работе кластера, консультирование
5.2.	Построение системы региональных сетевых методических объединений	Инициация создания сетевых сообществ педагогов и управленцев региональной системы образования; оказание поддержки участникам объединений, координация деятельности сообществ	Методическое сопровождение участников объединений; проведение цикла мероприятий: семинаров, конференций и т. д.
5.3.	Развитие сети образовательных организаций, реализующих инновационные практики и программы в сфере проектирования и обновления содержания образования	Создание организационно-методических условий для расширения числа организаций-участников инновационной деятельности	Оказание консультативной и методической помощи
5.4.	Научно-методическое сопровождение педагогических кадров школ с низкими образовательными результатами (НОР) и школ, работающих в сложных социальных условиях (ССУ)	Организация взаимодействия, координация выявления школ, работающих в сложных социальных условиях, и оказание им поддержки	Повышение профессионального уровня педагогических работников
<i>6. Совершенствование системы межведомственного и сетевого экспертного взаимодействия</i>			
6.1.	Подготовка региональных экспертов	Создание регионального реестра экспертов	Участие сотрудников в качестве экспертов
6.2.	Реализация проектов по профессионально-общественному обсуждению нормативных документов в сфере образования	Увеличение доли педагогических работников, участвующих в общественных обсуждениях проектов и инноваций в сфере образования	Организация участия сотрудников в общественной экспертизе
6.3.	Проведение сетевых мероприятий	Содействие увеличению числа сетевых мероприятий, организованных на основе взаимодействия	Проведение мероприятий
6.4.	Организация региональных инновационных площадок в образовательном пространстве региона	Увеличение числа образовательных организаций, реализующих инновационные проекты	Включение в инновационную деятельность в качестве разработчиков, экспертов, консультантов и т. д.
6.5.	Региональные этапы всероссийских профессиональных конкурсов: «Учитель года», «Воспитатель года»; «Классный руководитель»; «Учитель здоровья России»; «Сердце отдаю детям» и др.	Организация и проведение профессиональных конкурсов на региональном уровне	Включение работников в качестве членов жюри, консультантов в рамках профессиональных конкурсов

Окончание табл. 1
Table 1 finishes

№	Мероприятия	Роль органов управления	Роль вуза
6.6.	Разработка и реализация на муниципальном, региональном и федеральном уровнях социальной рекламы, направленной на повышение социального статуса педагога, формирование уважительного отношения со стороны социума к профессиональной деятельности педагога	Организация работы по повышению имиджа педагога на уровне региона	Обеспечение активного участия педагогической и студенческой общности в разработке подобной рекламной кампании
<i>7. Развитие системы научно-методического сопровождения развития региональной системы образования</i>			
7.1.	Интеграция научно-исследовательской и научно-методической деятельности сотрудников вуза, инновационных поисков и экспериментов педагогов-практиков образовательных организаций, обобщение лучших образовательных практик региона	Инициация создания системы непрерывной методической поддержки педагогов, сбор и тиражирование лучших педагогических практик	Предоставление материалов для диссеминации, консолидация усилий с образовательными учреждениями
7.2.	Участие сотрудников педагогических вузов в научном руководстве региональными и федеральными инновационными площадками на базе образовательных учреждений региона	Создание механизма вовлечения сотрудников педагогических вузов в научное руководство федеральными и региональными площадками и системы информирования образовательных учреждений о направлениях научно-исследовательской деятельности педагогического вуза	Создание условий для активного включения сотрудников в научное руководство федеральными и региональными площадками
<i>8. Развитие системы государственно-общественного управления образованием</i>			
8.1.	Реализация моделей взаимодействия представителей органов управления образованием и педагогических вузов в управляющих органах	Участие представителей региональных органов управления образованием в составе коллективных органов управления педагогическими вузами	Участие представителей вузов в экспертно-консультативных органах при региональных органах управления образованием

значительно расширить роль региональных органов управления образованием и создать практико-ориентированную образовательную среду, которая не только повышает конкурентоспособность всех субъектов кластера, обеспечивает подготовку высококвалифицированных специалистов в оптимальные сроки и дает возможность выстраивать индивидуальные образовательные траектории профессиональной самореализации, но и позволяет педагогическому вузу стать одним из системообразующих элементов развития региональной системы образования и развития социокультурной среды в целом.

Заключение

Подводя итоги, отметим, что в настоящей работе были определены две исследовательские задачи:

- выявление современного состояния взаимодействия педагогического вуза и региональных органов управления образованием, проблемных зон и «точек роста» этого взаимодействия;

- описание подходов к построению модели эффективного взаимодействия педагогических вузов и региональных органов управления образованием, ориентированной на их согласованное развитие.

Решение этих задач позволило сделать вывод о том, что в настоящее время эта система в целом сложилась: педагогические вузы и региональные органы управления образованием эффективно взаимодействуют по следующим направлениям:

- взаимное участие субъектов взаимодействия в органах управления и экспертно-консультативных органах;
- управление развитием региональной системы образования;
- взаимодействие в области подготовки и развития управленческих кадров системы образования.

Вместе с тем можно выделить несколько проблемных зон такого взаимодействия.

1. Характер системы взаимодействия различным образом оценивается экспертами из вузов и регионов несмотря на то, что, по мнению 69,2 % вузов

и 80 % регионов, существует документально оформленная программа взаимодействия. Тот факт, что только 53 % вузов отмечают наличие такого взаимодействия, может свидетельствовать о формальном его характере или не включенности сотрудников вуза в эту систему.

2. Проблемной зоной является сфера подготовки управленческого кадрового резерва региональной системы образования. Лишь 28,2 % вузов и 24 % регионов реализуют специальные программы. 32 % регионов и 35,9 % представителей вузов привлекаются в качестве экспертов, а 20 % регионов и 15,4 % вузов вообще не принимают участие в данной деятельности.

3. Различаются оценки эффективности взаимодействия представителей регионов и вузов. Так, 52 % региональными экспертами взаимодействие оценивается как эффективное, а 60 % считают, что оно позволяет решить отдельные проблемы региональной системы образования. Оценки эффективности взаимодействия, данные вузовскими экспертами, являются более низкими. Только 38,5 % считают, что оно является эффективным, а 51,3 % – что оно позволяет решить отдельные проблемы региональной системы. 15 % экспертов указывают на незначительное влияние.

Приведенные в статье результаты исследования позволяют говорить о необходимости разработки рамочной модели организации взаимодействия педагогических вузов и региональных органов управления образованием. Концептуальным основанием для подобной модели может служить подход **многофункционального и многоуровневого участия вуза в развитии региональной системы образования**, направленный на создание новых механизмов взаимодействия педагогических вузов и региональной системы образования, которые обеспечивают синергетический эффект использования образовательных ресурсов региона. Реализация указанного подхода может осуществляться по следующим 8 направлениям:

1. Повышение компетентности педагогических кадров в области инновационной деятельности.

2. Модернизация содержания и технологий дополнительного профессионального педагогического образования в связи с введением профессиональных стандартов педагогических работников.

3. Создание эффективной системы поддержки молодых специалистов, механизмов ротации кадрового состава, максимальное обеспечение образовательных организаций педагогическими кадрами.

4. Создание и распространение информационных ресурсов.

5. Сетевое взаимодействие и социальное партнерство в развитии педагогических кадров.

6. Совершенствование системы межведомственного и сетевого экспертного взаимодействия.

7. Развитие системы научно-методического сопровождения развития региональной системы образования.

8. Развитие системы государственно-общественного управления образованием.

В качестве перспективных направлений дальнейших исследований может выступать разработка системы мониторинга и оценки эффективности взаимодействия педагогического вуза и региональных органов управления образованием на основе предложенной модели.

Список литературы

1. Кобзева Л. В. Предпринимательский университет: как университету встроиться в экономику в новом десятилетии // Россия: тенденции и перспективы развития. 2011. № 6–2. С. 641–643.
2. Балмасова Т. А. «Третья миссия» университета – новый вектор развития? // Высшее образование в России. 2016. № 8–9 (204). С. 48–55.
3. Шевцов Н. А. Исследование стратегий управления вузом как центром инновационного развития региона // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2020. № 8. С. 117–124.
4. Лазаренко И. Р., Куликова Л. Г., Колесова С. В. Инновационный потенциал вуза в развитии среднего общего образования региона // Проблемы современного педагогического образования. 2022. № 77–2. С. 240–243.
5. Рожнова Н. В. Формы взаимодействия школы и вуза в современных условиях // Вестник ГГУ. 2022. № 2. С. 44–48.
6. Курносоева С. А., Шевелева Н. Н., Баграмян Э. Р. Сетевое взаимодействие в решении задач повышения качества образования в школах с низкими результатами обучения и школах, функционирующих в сложных социальных условиях // Инновационные проекты и программы в образовании. 2017. № 3. С. 11–19.
7. Рубанова И. В., Богданова Л. А., Овченкова О. Ю. Из опыта организации сетевого взаимодействия вузов // Вестник Удмуртского университета. Философия. Психология. Педагогика. 2016. Т. 26, № 1. С. 93–105.
8. Кесаева С. В. Педагогические условия организации сетевого взаимодействия образовательных организаций высшего и общего образования // Мир науки, культуры, образования. 2019. № 3 (76). С. 231–232.
9. Зобнина А. А. Сетевое взаимодействие образовательных организаций: изменение содержания и задач совместной деятельности в контексте новой образовательной политики // Вестник Удмуртского университета. Философия. Психология. Педагогика. 2016. Т. 26, № 4. С. 118–123.
10. Дудина М. М., Хаматнуров Ф. Т. Развитие одаренности учащейся молодежи: сетевое взаимодействие организаций общего и высшего профессионального образования // Гуманитарные науки и образование. 2015. № 2 (22). С. 9–13.

11. Володина Г. Е., Оболонская А. В., Ратт Т. А. Университетско-школьный кластер – среда развития профессиональных компетенций учителя // Вопросы образования. 2014. № 1. С. 46–63.
12. Яковлева Н. О., Бухтияр Е. С., Шлык М. Ф. Модель взаимодействия современного педагогического вуза с региональной системой образования // Педагогическая перспектива. 2023. № 3 (11). С. 29–38.
13. Ицковиц Г. Модель тройной спирали // Инновации. 2011. № 4. С. 5–10.
14. Райхлина А. В. Инновации как основа взаимодействия органов власти и университета // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 37. С. 114–122.
15. Сергеев Н. Н., Гусев Э. С. Взаимодействие высшей школы с органами власти и представителями бизнеса: возможные направления и перспективы развития // Социально-педагогические вопросы образования и воспитания : материалы III Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участ. (Чебоксары, 10 нояб. 2022 г.). Чебоксары: ИД «Среда», 2022. С. 103–106.
16. Тарасов С. В. Взаимодействие педагогического вуза и региона: оценка ситуации, перспективы развития // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2022. № 206. С. 7–13.
17. Edwards A. Being an Expert Professional Practitioner: the Relational Turn in Expertise. Springer Science & Business Media. Vol. 3. Dordrecht, Heidelberg, London, New York: 2010. 172 p.
18. Перфильева О. В. // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2010. № 3. С. 11–19.
6. Kurnosova S. A., Sheveleva N. N., Bagramyan E. R. Setevoe vzaimodeistvie v reshenii zadach povysheniya kachestva obrazovaniya v shkolakh s nizkimi rezul'tatami obucheniya i shkolakh, funktsioniruyushchikh v slozhnykh sotsial'nykh usloviyakh [Networking for Improving the Quality of Education in Schools with Low Learning Outcomes and Schools Operating in Difficult Social Environment]. *Innovatsionnye proekty i programmy v obrazovanii*, 2017, vol. 3, pp. 11–19. (In Russ.).
7. Rubanova I. V., Bogdanova L. A., Ovchenkova O. Yu. Iz opyta organizatsii setevogo vzaimodeistviya vuzov [From the Experience of Organizing Networking Between the Universities]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Filosofiya. Psikhologiya. Pedagogika*, 2016, vol. 26, nr 1, pp. 93–105. (In Russ.).
8. Kesaeva S. V. Pedagogicheskie usloviya organizatsii setevogo vzaimodeistviya obrazovatel'nykh organizatsii vysshego i obshchego obrazovaniya [Pedagogical Conditions of Networking Organization of Educational Organizations of Higher and General Education]. *Mir nauki, kul'tury, obrazovaniya*, 2019, nr 3 (76), pp. 231–232. (In Russ.).
9. Zobnina A. A. Setevoe vzaimodeistvie obrazovatel'nykh organizatsii: izmenenie soderzhaniya i zadach sovmestnoi deyatel'nosti v kontekste novoi obrazovatel'noi politiki [Networking Among Educational Organizations: Changing Content and Objectives of Joint Activities in the Context of a New Educational Policy]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Filosofiya. Psikhologiya. Pedagogika*, 2016, vol. 26, nr 4, pp. 118–123. (In Russ.).
10. Dudina M. M., Xamaturov F. T. Razvitie odarennosti uchashcheisya molodezhi: setevoe vzaimodeistvie organizatsii obshchego i vysshego professional'nogo obrazovaniya [Development of the Talented Students: Networking of Organizations of General and Higher Professional Education]. *Gumanitarnye nauki i obrazovanie*, 2015, vol. 2 (22), pp. 9–13. (In Russ.).
11. Volodina G. E., Obolonskaya A. V., Ratt T. A. Universitetsko-shkol'nyi klaster – sreda razvitiya professional'nykh kompetentsii uchitelya [University-School Cluster – Environment for the Development of Teachers' Professional Competencies]. *Voprosy obrazovaniya*, 2014, nr 1, pp. 46–63. (In Russ.).
12. Yakovleva N. O., Buxtiyar E. S., Shlyk M. F. Model' vzaimodeistviya sovremennogo pedagogicheskogo vuzsa s regional'noi sistemoi obrazovaniya [Interaction Model of the Modern Pedagogical University With the Regional Education System]. *Pedagogicheskaya perspektiva*, 2023, nr 3 (11), pp. 29–38. (In Russ.).
13. Ickovic G. Model' troinoy spirali [The Triple Helix Model]. *Innovatsii*, 2011, nr 4, pp. 5–10. (In Russ.).
14. Rajhlina A. V. Innovatsii kak osnova vzaimodeistviya organov vlasti i universiteta [Innovations as the Basis of Government and University Interaction]. *Nauchno-metodicheskii elektronnyi zhurnal "Konsept"*, 2016, vol. 37, pp. 114–122. (In Russ.).
15. Sergeev N. N., Gusev E. S. Vzaimodeistvie vysshei shkoly s organami vlasti i predstavitel'yami biznesa: vozmozhnye napravleniya i perspektivy razvitiya [Interaction of the University with Government Authorities and Business Representatives: Possible Directions and Prospects of development].

References

1. Kobzeva L. V. Predprinimatel'skii universitet: kak universitetu vstroit'sya v ekonomiku v novom desyatiletii [Entrepreneurial University: How Can a University Integrate Into the Economy in the New Decade]. *Rossiya: tendentsii i perspektivy razvitiya*, 2011, nr 6–2, pp. 641–643 (In Russ.).
2. Balmasova T. A. "Tret'ya missiya" universiteta – novyi vektor razvitiya? [Is the University's "Third Mission" a New Vector of Development?]. *Vyshee obrazovanie v Rossii*, 2016, nr 8–9 (204), pp. 48–55 (In Russ.).
3. SHEvcov N. A. Issledovanie strategii upravleniya vuzom kak tsentrom innovatsionnogo razvitiya regiona [Research of the University Management Strategies as the Center of Innovative Development of the Region]. *Vestnik Kurskoi gosudarstvennoi sel'skokhozyaistvennoi akademii*, 2020, nr 8, pp. 117–124. (In Russ.).
4. Lazarenko I. R., Kulikova L. G., Kolesova S. V. Innovatsionnyi potentsial vuzsa v razvitii srednego obshchego obrazovaniya regiona [The Innovation Potential of the University at the Development of Secondary General Education in the Region]. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya*, 2022, nr 77–2, pp. 240–243. (In Russ.).
5. Rozhnova N. V. Formy vzaimodeistviya shkoly i vuzsa v sovremennykh usloviyakh [Forms of Interaction Between Schools and Universities in Modern Conditions]. *Vestnik GGU*, 2022, nr 2, pp. 44–48. (In Russ.).

Social'no-pedagogicheskie voprosy obrazovaniya i vospitaniya : materialy III Vseros. nauch.-prakt. konf. s mezhdunar. uchast. (Cheboksary, 10 noyab. 2022 g.) [Socio-Pedagogical Issues of Education and Upbringing: Proceedings of the III All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation]. Cheboksary: ID "Sreda", 2022, pp. 103–106. (In Russ.).

16. Tarasov S. V. Vzaimodeistvie pedagogicheskogo vuza i regiona: otsenka situatsii, perspektivy razvitiya [Interaction of the Pedagogical University and the Region: Assessment of the Situation, Development Prospects]. *Izvestiya RGPU im. A. I. Gertsena*, 2022, nr 206, pp. 7–13 (In Russ.).

17. Edwards A. Being an Expert Professional Practitioner: the Relational Turn in Expertise. Springer Science & Business

Media, vol. 3, Dordrecht, Heidelberg, London, New York, 2010, 172 p. (In Eng.).

18. Perfil'eva O. V. Rol' vuzov v regional'nom razvitii. Metodologiya otsenki sotsial'no-ekonomicheskikh effektiv realizatsii proekta po sozdaniyu federal'nykh universitetov v inte-resakh regionov, otraslei, sistemy obrazovaniya [The Role of Universities in Regional Development. Assessment Methodology of the Socio-Economic Effects of the Project on Creation of Federal Universities for the Benefit of Regions, Industries, and the Education System]. *Vestnik mezhdunarodnykh organizatsii: obrazovanie, nauka, novaya ekonomika*, 2010, nr 3, pp. 11–19 (In Russ.).

Информация об авторах / Information about the authors

Тарасов Сергей Валентинович – доктор педагогических наук, профессор, член-корреспондент РАО, ректор, Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена; ORCID 0000-0001-8595-8039; rector@herzen.spb.ru

Кравцов Алексей Олегович – кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления образованием и кадрового менеджмента, Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена; ORCID 0000-0002-6890-7675; ak90@yandex.ru

Sergey V. Tarasov – Dr. hab. (Pedagogical Sciences), Professor, Corr. Member of RAS, Rector of the Herzen State Pedagogical University; ORCID 0000-0001-8595-8039; rector@herzen.spb.ru

Alexey O. Kravtsov – PhD (Pedagogical Sciences), Associate Professor of the Department of Educational and Personnel Management, Herzen State Pedagogical University; ORCID 0000-0002-6890-7675; ak90@yandex.ru

