


ИЗДАТЕЛЬСТВО АЭО

НОВОСТИ ОБ ИЗДАТЕЛЬСТВЕ ПЕРИОДИКА НАШИ УСЛУГИ КОНТАКТЫ

RUS | ENG
Экономика образования
№ 05 • 2021
МОДЕРНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ

I.IV. КОРЧАГИНА

Диверсификация доходов опорных университетов: перед запуском программы стратегического академического лидерства

N.H. ТРОФИМОВА

Функциональные качества менеджеров образовательных организаций

A.C. ЛИШЦИЦ / I.V. КУРНИКОВА

Стратегия развития института как структурного подразделения регионального университета

N.G. ОЩЕПКОВА

Ощепкова Наталья Геннадьевна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Менеджмент и управление» ФГБОУ ВО «Вятский государственный гуманитарно-педагогический университет имени В.М. Шукшина». — n.g.oshchepkova@mail.ru

Функциональные качества менеджеров образовательных организаций

Страницы / Pages: 60-72

Аннотация / Annotation:
 В статье представлен анализ профессиональных качеств менеджеров образования, рассмотрены подходы к трактовке понятия управления в сфере образования, описаны уровни управления на примере высшего учебного заведения, выявлены характеристики деятельности менеджера образовательных организаций и особенности построения квалификационной модели менеджера образования на основе модели И.В. Михайлова, обобщены требования к функциональным качествам данной категории руководителей.

Ключевые слова / Keywords:
 менеджер, менеджер образования, квалификационная модель, управление, функциональные качества.

Список литературы:
 1. Афанасьева В. Г. Человек: общество, управление, информация: опыт системного подхода. М.: URSS, 2019. [X]
 2. Михайлов И. В. Эффективный менеджер: Учебно-практическое пособие для управленческого персонала и лиц, изучающих менеджмент. М.: ГЕЛАН, 2001. [X]
 3. Модалькин С. К. Управление человеческими ресурсами: IT-поддержка программы для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16. М.: Инфра-М, 2019. [X]
 4. Сироткина Н. В. Функциональные качества менеджера // Управление персоналом. 2019. № 7. [X]
 5. Управление факультетом: Учебник / Под ред. д-ра экон. наук проф. С. Д. Резника. М.: Инфра-М, 2008. [X]
 6. Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации», 29.12.2012 № 273-ФЗ [Электронный ресурс] // Режим доступа: ...

Oshchepkova N. G., Ph.D., Associate Professor of the FGBOU VO "AGGPU", Biysk

Functional qualities of managers of educational organizations

In the classical theory of management, there are a significant number of approaches to describing the professional qualities of company managers, which should combine functional, leadership, personal, organizational, intellectual and other qualities. At the same time, there are many different qualification models of managers based on the functional, structural and technological aspects of the division of labor of managers. Managers in education in theory and practice are distinguished in a separate category by the structure, composition, sets of their qualities related to the specifics of managerial, educational and scientific activities, which is also reflected in the qualification model of this category of managers. The article presents an analysis of the professional qualities of education managers, considers approaches to the

interpretation of the concept of "management" in the field of education, describes the levels of management on the example of a higher educational institution, identifies the characteristics of the activities of managers of educational organizations and the features of building a qualification model of an education manager based on the model of Y.V. Mikhailov, summarizes the requirements for the functional qualities of this category of managers.

Keywords: manager, education manager, qualification model, management, functional qualities

УДК 331.1

Ощенко Н.Г., кандидат педагогических наук, доцент ФГБОУ ВО «АГГПУ», г. Бийск

Функциональные качества менеджеров образовательных организаций

В классической теории менеджмента существует значительное количество подходов к описанию профессиональных качеств менеджеров компании, которые должны сочетать функциональные, лидерские, личностные, организаторские, интеллектуальные и другие качества. При этом существует множество различных квалификационных моделей менеджеров, основанных на функциональном, структурном и технологическом аспектах разделения труда руководителей. Менеджеров в образовании в теории и практики выделяют в отдельную категорию по структуре, составу, наборам их качеств, связанных со спецификой управленческой, образовательной и научной деятельностью, что отражается и на квалификационной модели данной категории управленцев. В статье представлен анализ профессиональных качеств менеджеров образования, рассмотрены подходы к трактовке понятия «управление» в сфере образования, описаны уровни управления на примере высшего учебного заведения, выявлены характеристики деятельности менеджеров образовательных организаций и особенности построения квалификационной модели менеджера образования на основе модели Я.В. Михайлова, обобщены требования к функциональным качествам данной категории руководителей.

Ключевые слова: менеджер, менеджер образования, квалификационная модель, управление, функциональные качества.

Современные условия развития и совершенствования системы российского образования на всех уровнях, международное сотрудничество в сфере образования, производства, бизнеса, построение единого международного образовательного пространства, качественное усиление конкуренции между образовательными организациями и другие процессы модернизации ставят все новые задачи перед менеджерами образования. Таким образом предъявляются требования к функциональным, личностным, лидерским качествам управленцев, поскольку их профессиональная компетентность в области управленческой, социально-педагогической, научной и методологической деятельности является важнейшим фактором конкурентоспособности образовательной организации на рынке образовательных услуг, ее эффективного функционирования, развития, совершенствования в развивающейся социально-экономической среде.

Менеджер управляет предприятием/ организацией, рабочим процессом, другими людьми, отвечает за рациональное использование ресурсов, принимает управленческие решения и несет за них ответственность. Под управлением мы будем понимать непрерывный и целенаправленный процесс воздействия субъекта управления на управляемый объект. Непосредственно субъектом управления выступает физическое или юридическое лицо, от которого исходит властное воздействие. К объектам управления относят все элементы организации – физические или юридические лица, различные, например, экономические системы и процессы. На объект управления в свою очередь и оказывается управленческое воздействие, подчиняя процессы функционирования и развития.

При этом, согласно В.С. Лазарева, под функциями управления мы понимаем систему отношений между управляющей системой и управляемым объектом, требующую от первой структуры выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности и организованности всех управляемых процессов предприятия.

Анализ литературы позволяет утверждать, что понятие «управление» применительно к сфере образования трактуется в трех направлениях (рис. 1, табл. 1).



Рисунок 1. Подходы к трактовке понятия «управление» в сфере образования

Таблица 1

Подходы к управлению в сфере образования

Параметры	Деятельность	Воздействие	Взаимодействие
Краткая характеристика	Управление в образовании – это деятельность, обеспечивающая полный управленческий цикл	Управление в образовании – это воздействие одной системы (человека или группы людей) на другую	Управление в образовании – это взаимодействие в условиях субъект-субъектных отношений
Основные авторы	Н.М. Борытко Ю.А. Конаржевский В.С. Лазарев А.М. Новиков Д.А. Новиков А.М. Моисеев	Г.В. Атаманчук В.Г. Афанасьев Л.Б. Ительсон А.А. Орлов и др.	Л.А. Мокрецова А.Н. Орлов П.И. Третьяков Т.И. Шамова и др.

	М.М. Поташник и др.		
Определение	Управление (В.С. Лазарева, М.М. Поташника) – это деятельность, которая образует полный управленческий цикл от постановки целей до их конечного достижения; состоит из ряда функций – планирования, организации, руководства (мотивации) и контроля	Управление (В.Г. Афанасьев) – это воздействие на общество или его отдельные звенья с целью их упорядочения, сохранения качественной специфики, нормального функционирования, совершенствования и развития [1, с. 62]	Управление (П.И. Третьяков) – это целенаправленная деятельность субъектов управления различного уровня, обеспечивающую оптимальное функционирование и развитие управляемой системы, перевод ее на новый, качественно более высокий уровень по фактическому достижению целей с помощью необходимых оптимальных педагогических условий, способов, средств и воздействий Управление (Т.И. Шамоной) – это такое взаимное изменение управляющих и управляемых, которое убеждает в необходимости изменения взаимодействующих субъектов и самого процесса взаимодействия как смены его состояния [7, с. 234]

В своем исследовании мы поддерживаем точку зрения ученых, которые управление в сфере образования трактуют как субъект-субъектное взаимодействие.

Любая образовательная организация, с точки зрения теории управления, – это сложная динамическая система, в целом выступающая объектом управления, при этом, управление отдельной образовательной организацией является базовым звеном всей системы управления образованием. В общем понимании

управление в образовании – это особого рода деятельность, обеспечивающая функционирование и развитие образовательной организации; направленная на реализацию его концепции и программы.

Анализ литературы по проблеме исследования показал, что ученые и исследователи под управлением высшим учебным заведением наиболее часто рассматривают непосредственный процесс принятия решений, а также проектирование систем контроля и координации деятельности субъектов (управляемой подсистемы), которая обеспечивает адаптацию политики и директив, достижение целей и выполнение задач в рамках концепции деятельности образовательной организации.

Применительно к управлению вузом ученые и исследователи выделяют три основных уровня – уровень вуза в целом; уровень факультетов/институтов при вузе и уровень кафедр. С.Д. Резник, О.А. Сазыкина, Г.Б. Фомин считают целесообразным с позиций теории менеджмента выделить четвертый – управление на уровне преподавателя (табл. 2) [5, с. 23-24].

Таблица 2

Уровни управления высшим учебным заведением

№ п/п	Уровень	Управление
1.	первичный уровень или уровень непосредственного учебного процесса (лекции, семинары, практические занятия)	преподаватель
2.	организация и координация работы группы преподавателей, объединенных образовательным направлением	кафедра
3.	управление на уровне обеспечения педагогического процесса, объединение нескольких кафедр родственного направления (факультет, институт)	факультет, деканат, директорат
4.	организация всех направлений работы вуза – учебно-методической и воспитательной работ, социального обеспечения и др. – как составляющих подготовки специалистов	ректорат и его службы (отделы и управления)

Таким образом, проведенный анализ позволяет определить специфику управления образовательной организацией в целом и высшим учебным заведением, в частности.

Специфика управления образовательной организацией (ОО) – это:

- разновидность управления, в первую очередь социального;
- деятельность по обеспечению функционирования и развития не только ОО, но и образовательной системы и образования в целом;
- законодательное закрепление основных принципов организации управления ОО (Федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации») [6];
- сочетание принципов единоначалия и коллегиальности (ст. 26, №273-ФЗ);

- особый субъект управления – государство и его органы, руководители и персонал ОО, обучающиеся и их родители (законные представители);
- объект управления – ОО в целом;
- руководство образовательной, научной, инновационной, методической, воспитательной работой и организационно-хозяйственной деятельностью ОО.

Итак, управление высшим учебным заведением рассматривается, прежде всего, как совокупность управленческих решений и действий, обеспечивающих достижение поставленных целей, при этом данная совокупность не может существовать без системы, обеспечивающей субъект-субъектное взаимодействие, иначе само управление как процесс, воздействие или взаимодействие всегда подразумевает построение/формирование механизма, который способен обеспечить этот процесс, а именно, системы управления. В качестве управляемых процессов в системе управления современного вуза выделяют следующие виды деятельности: образовательную, научно-исследовательскую, инновационную, информационную, международную, стратегическое развитие, финансово-экономическую, административно-хозяйственную, социальную, кадровую политику и др.

Основные функции управления – это реализация содержания управления, поиск путей совершенствования данной деятельности, стимулирование деятельности по управлению, организация координации, регулирование согласованной деятельности.

Согласно процессному подходу, управление понимается как серия взаимосвязанных и универсальных управленческих процессов – управленческих функций (планирование, организация, мотивация, контроль и связующие процессы – процесс коммуникации и процесс принятия решения). Таким образом, сама управленческая деятельность включает последовательность взаимосвязанных функций, связанных законченным циклом, в частности – отбор информации об объекте, прогнозирование, проектирование, планирование, организация деятельности, контроль, регулирование и анализ процессов, происходящих в организации и в составляющих её первичных коллективах.

Таким образом, в управлении образовательной организацией ключевой фигурой выступают менеджеры образования осуществляющие управленческие функции на разных уровнях управления образовательной организацией. При этом многообразие управленческих функций и специфика управления в сфере образования накладывает определенные требования и к функциональным качествам менеджеров образовательных организаций.

Менеджером является человек, занимающий постоянную управленческую должность и наделенный полномочиями принимать решения по определенным видам деятельности организации, функционирующей в условиях рынка [3, с. 74].

Термин «менеджер» имеет довольно широкое распространение и употребляется применительно к:

- организатору конкретного вида работ;
- руководителю предприятия/организации или его подразделения (управления, отделения, отдела);
- руководителю по отношению к подчиненным;

- администратору любого уровня управления;
- специалисту по управлению производством/оказанием услуг;
- предпринимателю-организатору в определенной сфере;
- члену руководящего состава организации [4, с. 91].

Таким образом, менеджеры занимают различные позиции в организации любого уровня, в том числе образовательной, решают далеко не одинаковые задачи, выполняют разные функциональные обязанности. В зависимости от позиции менеджеров в организации, решаемых ими задач эти функции могут быть присущи им в большей или меньшей степени. При этом, менеджер обязательно связан с принятием решений, работает с информацией и выступает руководителем организации (подразделения, отдельной структурной единицы). Причем какую бы управленческую функцию менеджер в организации не выполнял в конкретный временной интервал, остальные функции присутствуют в его действиях (интеллектуальные операции; условия, способы, средства деятельности). При этом, сущность деятельности руководителя невозможно определить простым перечислением его управленческих функций. В условиях управления образовательной организацией функции менеджера усложняются и переплетаются еще и с образовательной, методической и научной деятельностью.

В классической теории менеджеров подразделяют на три уровня или звена – низший, средний и высший, так же в классификации менеджеров применяют деление на линейных и функциональных управляющих. В производственной деятельности существуют и другие классификации, в частности, С. Паркинсон, М. Рустомджи указывают на деление менеджеров на производственных (руководство на производстве) и административных. Как уже было отмечено выше, применительно к образовательным организациям, в частности вузам выделяют классическое трехуровневое деление менеджеров – высший уровень управления (уровень вуза в целом), средний уровень (уровень факультетов/институтов) и низший уровень (уровень кафедр). Допускается также понятие низового уровня управления – управление на уровне преподавателя (С.Д. Резник, О.А. Сазыкина, Г.Б. Фомин).

Ввиду того, что менеджер – это руководящая должность, то это накладывает на сотрудника огромный перечень обязанностей, с которыми он не сможет справиться в случае, если не обладает необходимым функционалом, личными и профессиональными характеристиками. Качества менеджера – это обобщенные, наиболее устойчивые характеристики, которые оказывают решающее влияние на управленческую деятельность. В психологическом плане эти образования зависят от огромного количества факторов – личности и его способностей, опыта, условий деятельности, сферы деятельности и пр.

В классической теории менеджмента существует значительное количество подходов к описанию профессиональных качеств менеджеров организации. В большинстве своем авторы сходятся во мнении что они должны органично сочетать функциональные, лидерские, личностные, организаторские, интеллектуальные и другие качества. При этом функциональные качества относят в большей степени к функциям управления, к функциональным ролям

менеджера, а также функциональным требованиям к ним. Так же, в литературе по психологии менеджмента можно встретить ряд работ ученых, изучающих менеджера и предпринимательские качества, потенциал которых зависит от умения предвидеть и быстро оценивать ситуацию, рассчитать возможные результаты, умения разумно рисковать. Кроме того, приоритет при описании профессионально важных качеств успешного менеджера отдается коммуникативным качествам, связанным с умением общаться, управлять людьми, владением методами управления (умение определять проблемы, принимать рациональные, взвешенные решения и др.). С позиции деловых и личностных качеств, способствующих достижению успеха предприятия/организации теоретики и практики указывают на готовность к изменениям, способность к нововведениям; эффективное распределение ресурсов, в частности использование навыков, способностей, знаний других людей в зависимости от ситуации; способность производить впечатление, налаживать и поддерживать взаимоотношения с другими людьми; уверенность в себе и своей миссии; умение идти на компромисс, гибко вести переговоры, учитывать позицию других сторон, при необходимости извлекать выгоду из неопределенных и нестандартных ситуаций; способность быстро переключаться с одного дела на другое; умение строить деловые стратегии с учетом длительной перспективы и пр. Важно отметить, что в деятельности менеджера находят свое отражение те качества, которые способствуют реализации профессиональных обязанностей.

Общим для всех существующих описаний структуры качеств личности менеджера является стремление авторов (Ф. Фидлер, И. Бренгельман, Р. Стогдил и др.; Р.Л. Кричевский, А.А. Свеницкий и др.) обнаружить закономерные отличия эффективного менеджера от неэффективного. При этом среди авторов-исследователей выделено три подхода – функциональный, личностный, ситуативный.

Так, в функциональном подходе за основу успешной деятельности менеджера принято брать его функции. При этом основой для выделения функций выступает структура деятельности менеджера (А.А. Свеницкий). П. Дракер, В. Ньюмен разделяют функции менеджера на технические и функции управления людьми. В.Ф. Рубахин, А.В. Филиппов выделяют общие и специальные функции. Наиболее часто функциональные качества менеджеров связаны с достижением миссии компании, постановкой целей и их последующей конкретизацией в задачах, управлением ресурсами, необходимыми для достижения целей, контролем процессов во внешней и внутренней среде организации.

В классической теории в перечень функций руководителя, выделяемых в работах А. Файоля, Г. Кунца, С.О. Доннела, И.П. Волкова, Ю.Н. Емельянова, Е.С. Кузьмина и др., входят одиннадцать основных функций менеджера, отражающих структуру и специфику его профессиональной деятельности – это функции познания, прогноза, проектирования, коммуникативно-информационная, мотивации, руководства, организации, обучения, развития, оценки и коррекции. Все эти функции без исключения присущи деятельности

менеджера образования. Тем самым управленческая деятельность характеризуется многофункциональностью.

В работах Р. Эванса, П. Рассела указывается на необходимость обладания успешным менеджером развитыми творческими способностями, а также коммуникативными характеристиками – общительностью, высоким уровнем эмпатии. Р. Стогдилл пишет о взаимосвязи успешности деятельности менеджера с интеллигентностью, образованностью, надежностью, ответственностью, участием в общественной жизни и социально-экономическим статусом.

С точки зрения ситуативного (поведенческого) подхода (Ф. Фидлер, Ю. Н. Емельянов и др.) были выделены дополнительные факторы, влияющие на результаты деятельности менеджера. Так, успех деятельности зависит от: ожиданий и потребностей руководимых лиц; структуры группы и специфики ситуации, в которой она находится, культурной среды, в которую включена группа; возраста, опыта, стажа руководителя в конкретной должности; психологического климата в группе, ее величины и уровня развития; личностных особенностей подчиненных и др. Акцент кроме личных смещается на общие деловые характеристики – компетентность, деловитость, работоспособность, организованность. В группу специфических управленческих характеристик включены ряд характеристик личности, обладание которыми принципиально важно именно для менеджера и не имеет такого значения для рядового специалиста. Важным при этом является не потенциальное наличие указанных признаков, а собственно состав и содержание хорошо развитых качеств у реально действующего менеджера.

Согласно анализу теории, большинство ученых выделяют в структуре деятельности менеджеров образовательных организаций четыре блока – административный (управленческий), педагогический, коммуникативный и исследовательский (научный), которые, в свою очередь и определяют требования к функциональным качествам менеджера. Таким образом, деятельность менеджера образования по своему содержанию отличается от менеджеров в бизнес-среде сочетанием управленческого, педагогического и научного начал, при этом сама управленческо-педагогическая деятельность менеджера образования имеет своей целью обеспечение условий для успешной деятельности педагогического состава образовательной организации по реализации стоящих перед ним задач.

В классической теории управления существует множество различных квалификационных моделей менеджеров основанных на функциональном, структурном и технологическом аспектах разделения труда руководителей. Одной из самых распространенных современных моделей управленца выступает квалификационная модель «Трижды семь» Я.В. Михайлова [2, с. 68], которая описывает три уровня набора требований к данной категории работников. В анализе указанной модели на первый уровень выделены первостепенные требования, определяемые функциональным содержанием труда руководителя; на втором уровне характеризуются сервисные, основные качества, выполняющие обслуживающую роль по отношению к первому уровню и третий уровень объединяет сервисные требования меньшей значимости по сравнению с

основными, к ним относятся сервисные дополнительные качества, являющиеся весьма желательными для успешного управленца.

Менеджеров в образовании в теории и практики выделяют в отдельную категории по структуре, составу, наборам их качеств, связанных со спецификой управленческой, образовательной и научной деятельности. Рассмотрим особенности построения квалификационной модели менеджера образования. За основу примем модель менеджера «Трижды семь» Я.В. Михайлова (рис. 2).

К функциональным качествам менеджера образовательной организации относятся личностные качества – лидерство, коммуникативность, тактичность, деликатность, развитая интуиция; профессиональные – профессионализм в образовательной и научной деятельности, управленческая компетентность (современный образовательный менеджмент, целеполагание, планирование, организация, разработка стратегии и тактики образовательной организации, принятие решений и др.); специальные – знание специальных вопросов, определяемых спецификой работы в сфере образования, типом образовательной организации, эрудиция в области маркетинга, экономики, владение нормативно-правовой базой образовательной организации, знание трудового и хозяйственного законодательства.

К сервисным основным качествам менеджера образования относятся внутриличностные качества – стратегическое мышление, предприимчивость, креативность, организованность; нравственно-волевые – ответственность, требовательность, педагогический оптимизм, такт и справедливость, терпимость, забота о кадрах, их развитии, в том числе как основе перспективного развития образовательной организации, «здоровая» принципиальность, целеустремленность (важность понимания не просто личных целей и стремление к их достижению, а четкая формулирование личных целей, связанных с личной жизнью и работой), энергичность, решительность, устойчивость, в том числе к стрессу, настойчивость в достижении целей организации, самоконтроль; системные – физическое и психическое здоровье, сила и выносливость достаточные для обеспечения требований к менеджеру; личностно-профессиональные – стремление к совершенствованию себя и образовательной организации, обучаемость и умение обучать персонал, научность, эффективное использование времени (тайм-менеджмент, в том числе внутренний) и ресурсного потенциала образовательной организации, инновационность, командоориентированность, оптимальная работоспособность, систематический профессиональный рост как с точки зрения образовательного и научного потенциала, так и управленческого.

На третьем уровне определяются сервисно дополнительные качества менеджера образовательной организации, которые также связаны с личностью руководителя и его профессиональным развитием: личностно-деловые – личная организованность, культура труда, объективность, реализм в оценке событий в профессиональной сфере, гибкость, самообладание; базовые – информационная активность, краткая, четкая и ясная речь руководителя; информационно-технические – ИКТ-компетентность, владение методами, технологиями,

способами решения задач, умение использовать оборудование в профессиональной – научно-образовательной и управленческой деятельности.

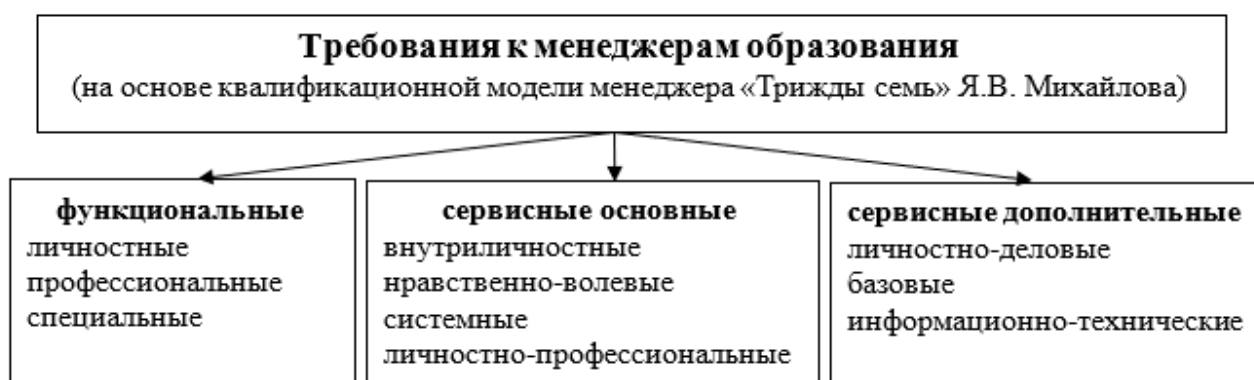


Рисунок 2. Квалификационная модель менеджера образования

Как показывает проведенный выше анализ квалификационной модели современных требований к менеджеру образования, функциональные качества руководителя образовательной организации являются профессионально необходимыми качествами, однако их становление и развитие невозможно без сервисных основных требований, выполняющих обслуживающую функцию по отношению к первой группе, способствующие совершенствованию личностных, профессиональных и специальных качеств управленца. Кроме того, совершенствование функциональных качеств менеджера образования невозможно без сервисно дополнительных требований, связанных с личностью руководителя и его профессиональным развитием.

Таким образом, менеджер образования сегодня имеет достаточно широкий функциональный набор качеств руководителя, выполняя классические виды деятельности руководителя – управленческая, экономическая, кадровая и профессиональные виды деятельности, связанные со спецификой образования как отрасли народного хозяйства, такие как образовательная, научная, методическая, информационно-инновационная.

Литература:

1. Афанасьев В.Г. Человек: общество, управление, информация: опыт системного подхода / В.Г. Афанасьев. – М.: URSS, 2013. – 202 с.
2. Михайлов Я.В. Эффективный менеджмент: Учебно-практическое пособие для управленческого персонала и лиц, изучающих менеджмент. – М.: ГЕЛАН, 2001. – 372 с.
3. Мордовин, С.К. Управление человеческими ресурсами: 17–модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации»: Модуль 16 / С.К. Мордовин. – Москва: ИНФРА – М, 2019. – 360с.
4. Сироткина, Н.В. Функциональные качества менеджера/ Н.В. Сироткина // Управление персоналом. – 2019. – № 7. – С. 56-59.
5. Управление факультетом: Учебник / Под ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 115 с.
6. Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации», 29.12.2012 № 273-ФЗ. – Режим доступа – URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 19.09.21).

7. Шамова Т.И. Управление образовательными системами: учеб. пособие для ст. вузов / Шамова Т.И., Давыденко Т.М., Шибанова Г.Н./ Под ред. Т.И. Шамовой – М.: Академия, 2010. – 384 с.

Сведения об авторе

Ощепкова Наталия Геннадьевна

кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Менеджмента и туризма»
ФГБОУ ВО «АГГПУ»;

педагогический стаж – 20 лет.

сфера профессиональных интересов – теория и методология образования,
экономика и маркетинг образования, студенческое предпринимательство,
экономика труда.

Проживание: Россия, Алтайский край, г. Бийск, ул. Советская 201, кв. 115.

Тел.: 89236588036

E-mail: reliance_07@mail.ru

