

УСЛОВИЯ СТАНОВЛЕНИЯ СЕТЕВОЙ САМООБУЧАЮЩЕЙСЯ ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Для успешного достижения цели становления сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования, заключающейся в повышении результативности деятельности организаций дополнительного профессионального образования посредством непрерывного повышения уровня ключевой управленческой компетентности ее работников, выявлены и описаны управленческие и педагогические условия реализации этого процесса. Использованный комплекс теоретических и эмпирических методов исследования позволил разработать, обосновать и апробировать условия, способствующие результативному становлению сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования.

Ключевые слова: *сетевая самообучающаяся организация дополнительного профессионального образования, управленческие и педагогические условия становления сетевой самообучающейся организации.*

В целях успешного становления сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования, способной быть конкурентоспособной и отвечать современным вызовам, актуализируется необходимость выявления, описания и создания управленческих и педагогических условий, обеспечивающих это становление.

К основным управленческим условиям становления сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования (ССО ДПО) относится следующее:

– создание и развитие компонентов инфраструктуры системы образовательного менеджмента, обеспечивающих успешное становление организации посредством создания центрального управляющего ядра организации, объединения различных субъектов в структуру тройной сети, развития ресурсов организации, трансфера знаний и информации, организации интеграции науки, образования и производства;

– разработка и внедрение организационно-нормативного, учебно-методического обеспечения реализации дополнительных профессиональных программ (ДПП);

– создание условий, способствующих развитию управленческой компетентности работников организации посредством корпоративного непрерывного образования в условиях сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства, общей корпоративной культуры, синергетическому эффекту в сетевой организации;

– создание проблемных ситуаций, актуализирующих потребности работников в профессионально-самообразовательной деятельности;

– создание ситуаций, обеспечивающих стремление работников этой организации к самосовершенствованию и самообразованию.

В качестве основных управленческих условий, способствующих становлению ССО ДПО, рассматривается эффективный образовательный менеджмент

этим процессом становления, создание и развитие всех компонентов инфраструктуры системы этого образовательного менеджмента.

Инфраструктура образовательного менеджмента ССО ДПО понимается как специализированная система, включающая целевую, управляющую, управляемую и обеспечивающую подсистемы, совокупность научных подходов, компонентов обратной связи, макросреды, мезосферы и микросреды, оказывающих определенное прямое или косвенное воздействие на успешность реализации данного процесса. Разработаны и описаны все компоненты инфраструктуры образовательного менеджмента становлением ССО ДПО [1].

Целевая подсистема инфраструктуры образовательного менеджмента становлением ССО ДПО включает главную стратегическую цель становления организации, заключающуюся в повышении результативности ее деятельности. Достижению этой цели способствует реализация следующих направлений деятельности: структурно-интеграционная, корпоративно-образовательная, организационно-управленческая, информационно-коммуникативная, корпоративно-образовательная и самообразовательная, рекламно-маркетинговая, инновационная, научно-педагогическая и учебно-методическая, финансово-экономическая и материально-техническая деятельность.

Реализация управленческих условий способствует не только развитию ресурсов с приоритетностью интеллектуального ресурса, формированию общей корпоративной культуры, способствующей мотивации персонала и трансферу знаний в процессе сетевого взаимодействия, интеграции науки образования и производства посредством вовлечения в образовательный процесс работодателей, обратной связи со слушателями и работодателями, развития научно-исследовательской, проектной и инновационной деятельности, но и развитию управленческой компетентности работников в

условиях сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства.

Трансфер знаний вслед за А. Б. Бедным [2], А. О. Грудзинским [3], В. И. Заварзиным [4] и др. рассматривается как организационные системы и процессы, способствующие передаче знаний, информации, опыта, навыков и технологий от одного человека (организации) к другому человеку (организации), направленных на развитие инновационной деятельности и способствующих коммерциализации инноваций. В данном случае – передача знаний, информации, опыта, навыков и технологий от одного работника (организации) к другому способствует не только развитию управленческой компетентности этих работников, но и повышению результативности субъектов тройной сети, в которых они работают, а значит, и организации в целом.

Актуальной для становления ССО ДПО является управленческая компетентность ее работников, представляющая субкомпетентность, которая гармонично интегрирует самообразовательную, профессиональную и социально-личностную компетентности. Управленческая компетентность работника ССО ДПО характеризуется как интегративное качество личности, проявляющееся в способности и готовности своевременно выявлять, целостно и глубоко анализировать, точно формулировать профессиональные проблемы, находить и эффективно реализовывать из большего числа альтернативных подходов к их решению наиболее целесообразный и эффективный относительно конкретной ситуации профессиональной деятельности.

В качестве основных управленческих условий рассматривается необходимость создания системы корпоративного непрерывного образования и мотивации работников к обучению, обмену знаниями, самообразованию, способствующих созданию и постоянной актуализации мотивационно-ценностного сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства.

Педагогическими условиями становления ССО ДПО являются:

- формирование ценностно-смысловой основы непрерывного развития управленческой компетентности работников организации в условиях сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства;

- проектирование содержания системы корпоративного формального, неформального и информального непрерывного образования посредством индивидуального, группового и коллективного обучения работников с учетом их актуальных профессионально-образовательных потребностей на основе разработанных индивидуальных и групповых блочно-модульных ДПП, развивающих управленческую компетентность этих работников;

- определение и внедрение интенсивных педагогических технологий, форм и методов индивидуальной и коллективной проблеморазрешающей деятельности, обеспечивающих продуктивность непрерывного образования и самореализацию участников образовательного процесса;

- включение работников в деятельность по принятию управленческих решений, направленных на разрешение профессиональных проблем [5];

- осуществление практико-ориентированной экспертизы управленческих решений, разработанных работником в условиях сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства.

Важным для развития управленческой компетентности, на взгляд автора, является обучение в процессе непрерывного образования, в основе которого заложена проблематизация управления работником собственной профессиональной деятельностью, целью которой является разработка проекта решения какой-либо профессиональной проблемы, а также создание системы содействия профессиональному саморазвитию [6] работников в контексте их личностного развития и развития организации в целом. Реализация коллективной проблеморазрешающей деятельности предполагает сотрудничество всех субъектов образовательного процесса по выявлению и формулированию актуальных профессиональных проблем, разработке конкретных действий, направленных на их разрешение.

Разделяя точку зрения Г. П. Щедровицкого и С. И. Котельникова о внедрении технологии коллективной мыследеятельности в образовательный процесс дополнительного профессионального образования [7], направленный на развитие управленческой компетентности работников ССО ДПО посредством организационно-деятельностной игры, способствующей развитию их навыков в области выявления и разрешения проблем в профессиональной деятельности в процессе проблеморазрешающей деятельности, считаем целесообразным применение этих технологий в коллективной мыследеятельности для развития управленческой компетентности работников создаваемой организации наряду с другими интенсивными технологиями обучения в процессе проблеморазрешающей деятельности.

Апробация выявленных управленческих и педагогических условий осуществлялась с 2007 по 2015 г. на базе организаций дополнительного профессионального образования, вошедших в экспериментальную и контрольную группы. Проведена оценка актуальности изменений этих организаций, выявлены противоречия и проблемы их развития, готовность к изменениям работников данных орга-

низаций и их стремление к формированию и развитию собственной управленческой компетентности, диагностирован уровень ее сформированности, оценены индикаторы становления ССО ДПО. В целях успешной реализации управленческих условий разработано и апробировано организационно-нормативное обеспечение образовательного менеджмента становлением ССО ДПО, включающее «дорожную карту» становления этой организации, показатели и индикаторы ее становления, требования к разработке и реализации ДПП и электронных учебно-методических комплексов программ, реализуемых с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ), документированную процедуру разработки и реализации ДПП в рамках развития системы менеджмента качества, включающую матрицу распределения обязанностей и ответственности работников организации, структуру плана индивидуального профессионального развития работника организации и другие документы локально-нормативной базы, способствующие созданию и развитию субъектно-структурного, управленческо-деятельностного, когнитивно-коммуникативного, ресурсного, корпоративно-мотивационного, аксиологического, научно-методического, проблеморазрешающего компонентов сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства.

Для успешной реализации педагогических условий становления ССО ДПО разработано и апробировано учебно-методическое обеспечение образовательного процесса, направленное на непрерывное развитие самообразовательных, профессиональных и социально-личностных компетенций управленческой компетентности работников этой организации, включающее критериальную модель сформированности компонентов этих компетенций, ДПП повышения квалификации, индивидуальные планы профессионального развития, структуру портфолио работников и инструменты оценки результативности развития их управленческой компетентности.

В процессе констатирующего эксперимента была проведена следующая работа:

1) комплексная диагностика индикаторов становления ССО ДПО;

2) комплексная диагностика уровня развития управленческой компетентности работников организаций, стремящихся к становлению ССО ДПО, включающая самоанализ их стремления к развитию управленческой компетентности, анкетирование, тестирование и экспертную оценку;

3) анкетирование работников по оценке корпоративной культуры организации, значительно влияющей на формирование сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства

и мотивацию работников к генерированию, обмену знаниями и развитию их управленческой компетентности в процессе реализации корпоративного непрерывного образования;

4) адаптация дорожной карты становления ССО ДПО к конкретным условиям каждой организации экспериментальной группы, включая программу создания системы непрерывного образования работников.

В процессе формирующего эксперимента была проведена следующая работа:

1) осуществлены все виды деятельности, способствующие становлению ССО ДПО в соответствии с разработанной и адаптированной «дорожной картой» этого становления;

2) создана система непрерывного образования работников организации, включающая формальное, неформальное и информальное корпоративное непрерывное образование работников посредством создания мотивационно-ценностного сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства, разработки и реализации «дорожной карты» становления организации и индивидуальных планов профессионального развития, портфолио работников;

3) разработана критериальная модель сформированности компонентов управленческой компетентности работников ССО ДПО;

4) на основе критериальной модели разработаны и реализованы блочно-модульные ДПП повышения квалификации, направленные на развитие управленческой компетентности работников конкретной организации;

5) осуществлялось развитие профессионально-самообразовательной деятельности работников посредством моделирования разрешения проблемных ситуаций на рабочем месте и в процессе их формального, неформального непрерывного образования;

6) проведены проблемные семинары, совещания, круглые столы, мозговые штурмы, научно-практические конференции, методологические семинары, организована проектная деятельность и другие мероприятия, способствующие генерированию, аккумулярованию и обмену знаниями и информацией;

7) осуществлена обратная связь и рефлексия субъектов сетевой организации по итогам проведенных обучающих, организационных и научно-методических мероприятий;

8) организовано эффективное сетевое взаимодействие, интеграция ресурсов и привлечение в тройную сеть новых субъектов.

В рамках контрольного эксперимента проводились измерения индикаторов результативности становления ССО ДПО, разработанных на основе

выявленных уровневых показателей его результативности, включающих и предполагаемые уровни развития управленческой компетентности ее работников.

Для развития управленческой компетентности всех трех групп работников ССО ДПО были разработаны и реализованы три ДПП повышения квалификации «Управление развитием интеллектуального капитала сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования» (для административно-управленческого персонала и научно-педагогических работников), «Управление образовательным процессом в сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования» (для научно-педагогических работников), «Управление развитием управленческой компетентности сотрудников сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования» (для научно-педагогических работников, административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала), содержание которых отражает связь программ с профессиональными стандартами и управленческой компетентностью этих групп работников.

Основой для ДПП повышения квалификации работников ССО ДПО стали сформулированные цель и результаты обучения, сопоставленные со всеми направлениями деятельности, способствующими ее становлению, профессиональными стандартами и изучаемыми модулями, дисциплинами программ, а также самообразовательными, профессиональными и социально-личностными компетенциями управленческой компетентности работника данной организации. Обязательным было обучение всех трех групп работников организации по ДПП повышения квалификации «Управление развитием управленческой компетентности работников сетевой самообучающейся организации дополнительного профессионального образования». По другим программам обучение осуществлялось по мере востребованности в организации. Структура данной программы является блочно-модульной и включает шесть блоков, содержание которых отражает особенности выделенных организационно-деятельностного и корпоративно-образовательного секторов сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства: входной блок; инвариантный блок «Корпоративное непрерывное образование»; вариативный блок «Профессиональная проблеморазрешающая деятельность», позволяющий слушателям составить индивидуальный образовательный маршрут на основе выбора содержания внутри обязательных модулей; блок специализации, модули в котором выбираются слушателями в соответствии со спецификой их

профессиональной деятельности; консалтинговый блок, включающий индивидуальное консультирование слушателей, в том числе с применением дистанционных образовательных технологий, и итоговый блок, включающий модуль итоговой аттестации.

Данная программа реализовывалась в очной форме с применением интенсивных технологий обучения и частичным применением ДОТ, что было удобно для слушателей – работников организаций экспериментальной группы, проживающих в различных регионах Российской Федерации. Электронный учебно-методический комплекс наряду с другими материалами включает две авторские видеолекции «Управление развитием интеллектуального капитала образовательной организации в новых условиях» и «Управленческие технологии внедрения профессионального стандарта педагога», имеющие государственную регистрацию.

В рамках реализации данной программы был проведен ряд практических занятий, целью которых было выполнение практико-ориентированных заданий: «Дерево проблем – дерево целей – дерево решений», «Функции управления моей профессиональной деятельностью», «Индивидуальный план профессионального развития», блиц-игра «Решаем профессиональные проблемы», синквейн «Корпоративное непрерывное образование», синквейн «Моя управленческая компетентность», «Система корпоративного непрерывного образования» как раздел «дорожной карты» становления организации; разрешение предлагаемых преподавателем и слушателями проблемных практико-ориентированных ситуаций и др.

Уровни развития управленческой компетентности работников ССО ДПО экспериментальной группы до и после внедрения ДПП, направленных на развитие их управленческой компетентности, представлены в таблице.

Из представленных данных видно, что на констатирующем этапе эмпирического исследования у всех должностных групп работников преобладают низкий (адаптивный) и критический (дезадаптивный) уровни (58,8 %) развития управленческой компетентности работников ССО ДПО. При этом сформированность когнитивно-синергетического компонента управленческой компетентности 172 работников преобладает на критическом (дезадаптивном) уровне (35,5 %), на низком (адаптивном) уровне находятся организационно-деятельностный (158 человек – 32,6 %) и оценочно-результативный (177 человек – 36,5 %) компоненты, а мотивационно-ценностный компонент у работников (152 человека – 31,3 %) находится на среднем (продвинутом уровне), что подтверждает ранее выявленное стремление респондентов к развитию

Сформированность компонентов управленческой компетентности работников организаций экспериментальной группы (констатирующей и контрольной эксперименты), %, абс.

Этап эксперимента	Уровень развития управленческой компетентности работников ССО ДПО																							
	Высший (креативный)						Средний (продвинутый)						Низкий (адаптивный)						Критический (деадаптивный)					
	Всего работников	АУП	НПР	УВП	Всего работников	АУП	НПР	УВП	Всего работников	АУП	НПР	УВП	Всего работников	АУП	НПР	УВП	Всего работников	АУП	НПР	УВП				
Когнитивно-синергический	11,5; 56	25,6; 10	12,3; 46	0; 0	17,9; 87	20,5; 8	19,7; 74	7; 5	35,1; 170	30,8; 12	33,9; 127	43,7; 31	35,5; 172	23,1; 9	34,1; 128	49,3; 35								
	12,8; 62	25,6; 10	13,6; 51	1,4; 1	31,3; 152	33,4; 13	34,1; 128	15,5; 11	30,1; 146	28,2; 11	28,8; 108	38; 27	25,8; 125	12,8; 5	23,5; 88	45,1; 32								
	19; 92	30,8; 12	20; 75	7; 5	29,9; 145	35,9; 14	30,4; 114	24; 17	32,6; 158	23,1; 9	32; 120	40,8; 29	18,5; 90	10,2; 4	17,6; 66	28,2; 20								
Оценочно-результативный	16,1; 78	28,2; 11	17,6; 66	1,4; 1	26,8; 130	38,5; 15	26,7; 100	21,1; 15	36,5; 177	20,5; 8	36,8; 138	43,7; 31	20,6; 100	12,8; 5	18,9; 71	33,8; 24								
	14,8 %	72 человека	26,4 %	128 человек	33,6 %	163 человека	25,2 %	122 человека																
	41,9; 203	51,3; 90	43,7; 164	26,8; 19	46,6; 226	38,4; 15	47; 176	49,3; 35	8,2; 40	7,7; 3	7,2; 27	14,1; 10	3,3; 16	2,6; 1	2,1; 8	9,8; 7								
Мотивационно-ценностный	41,4; 201	48,7; 19	43,7; 164	25,3; 18	40,8; 198	46,2; 18	39,5; 148	45,1; 32	9,7; 47	5,1; 2	8,8; 33	16,9; 12	8,1; 39	0; 0	8; 30	12,7; 9								
	40,2; 195	51,3; 20	38,2; 143	45,1; 32	42,3; 205	41; 16	44,8; 168	29,6; 21	11,5; 56	5,1; 2	11,7; 44	14,1; 10	6; 29	2,6; 1	5,3; 20	11,2; 8								
	35,1; 170	41; 16	37,1; 139	21,1; 15	35,5; 172	48,7; 19	36,3; 136	24; 17	21,2; 103	7,7; 3	19,4; 73	38; 27	8,2; 40	2,6; 1	7,2; 27	16,9; 12								
Управленческая компетентность	39,6 %	192 человека	41,2 %	200 человек	12,8 %	62 человека	6,4 %	31 человек																
	39,6 %	192 человека	41,2 %	200 человек	12,8 %	62 человека	6,4 %	31 человек																

своей управленческой компетентности. В результате внедрения «дорожной карты», создания системы корпоративного формального, неформального и информального непрерывного образования, ДПП повышения квалификации, направленных на развитие управленческой компетентности работников, в представленных организациях произошли достоверные положительные изменения. Увеличение количества работников с высшим (креативным) уровнем развития управленческой компетентности на 120 человек (24,8 %), со средним (продуктивным) уровнем на 72 человека (14,4 %), уменьшение количества работников с низким (адаптивным) уровнем развития управленческой компетентности на 101 человека (20,8 %), с критическим (дезадаптивным) уровнем на 91 человека (18,8 %).

Кроме данных о развитии уровней управленческой компетентности проанализированы другие основные индикаторы становления изучаемой организации, которые предоставили участники эмпирического исследования. На основе полученных данных очевидно становление в организациях, вошедших в экспериментальную группу, ССО ДПО по всем основным пороговым индикаторам до уровня полного становления и развития (высшего): динамика ежегодной численности слушателей, обучающихся в организации; динамика ежегодных доходов от платных образовательных услуг; количество заключенных договоров и соглашений о сетевом взаимодействии; количество субъектов сети – представителей работодателя; доля работников данной организации, принявших участие в различных мероприятиях неформального, информального корпоративного непрерывного образования; доля работников, обладающих высшим (креативным) и средним (продуктивным) уровнями развития управленческой компетентности; доля работников, прошедших обучение по программам повышения квалификации, способствующих развитию

их управленческой компетентности; доля работников, удовлетворенных качеством обучения по этим программам.

Таким образом, выявлено, что основными управленческими условиями становления ССО ДПО являются создание и развитие компонентов инфраструктуры образовательного менеджмента ее становлением, создание условий, способствующих развитию управленческой компетентности работников в условиях сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства, включая формирование общей корпоративной культуры и мотивацию работников, систему корпоративного непрерывного образования, разработку и внедрение организационно-нормативного и учебно-методического обеспечения реализации ДПП, направленных на развитие управленческой компетентности работников, создание проблемных ситуаций, актуализирующих потребности этих работников в профессионально-самообразовательной деятельности.

Педагогическими условиями являются формирование ценностно-смысловой основы непрерывного развития управленческой компетентности работников организации в условиях сетевого профессионально-развивающего образовательного пространства, диагностика уровня ее развития, проектирование содержания системы корпоративного непрерывного образования, включающего формальное, неформальное и информальное образование с учетом актуальных профессионально-образовательных потребностей работника посредством разработки индивидуальных и групповых блочно-модульных ДПП, применение интенсивных образовательных технологий, форм и методов проблеморазрешающей деятельности, включение работников в деятельность по принятию управленческих решений, осуществление практико-ориентированной экспертизы управленческих решений работника.

Список литературы

1. Таюрский А. И., Белова Е. Н. Модель инфраструктуры менеджмента сетевой самообучающейся организации // Вестник Томского гос. пед. ун-та (TSPU Bulletin). 2015. Вып. 3 (156). С. 196–201.
2. Бедный А. Б. Основы организации университетского трансфера знаний: учебное пособие. Н. Новгород: Изд-во ННГУ, 2010. 40 с.
3. Грудзинский А. О., Бедный А. Б. Трансфер знаний – функция инновационного университета // Высшее образование в России. 2009. № 9. С. 66–71.
4. Заварзин В. И. Трансфер знаний и технологий // Вестник МГТУ им. Н. Э. Баумана: электронное издание. 2013. URL: <http://engjournal.ru/articles/513/513.pdf> (дата обращения: 10.04.2016).
5. Белова Е. Н., Саволайнен Г. С., Фалалеев А. Н., Яковлева Н. Ф. Модели развития профессиональной компетентности работников сферы образования / под общ. ред. Г. С. Саволайнен. Красноярск, 2013. 268 с.
6. Вековцева Т. А. Система содействия профессиональному саморазвитию преподавателя вуза // Научно-педагогическое обозрение (Pedagogical Review). 2014. Вып. 2 (4). С. 68–72.
7. Щедровицкий Г. П., Котельников С. И. Организационно-деятельностная игра как новая форма организации и метод развития коллективной мыследеятельности // Методы исследования, диагностики и развития международных трудовых коллективов. М., 1983. С. 153–178.

Белова Е. Н., кандидат педагогических наук, доцент.

Красноярский государственный педагогический университет им. В. П. Астафьева.

Ул. А. Лебедевой, 89, Красноярск, Россия, 660049.

E-mail: belovaen@list.ru

Материал поступил в редакцию 15.08.2016.

E. N. Belova

CONDITIONS OF FORMATION OF NETWORK LEARNING ORGANIZATION OF ADDITIONAL PROFESSIONAL EDUCATION

For the successful achievement of the aim of formation of network learning organization of additional professional education, consisting in the increase of effectiveness of activity of organizations of additional professional education by means of continuous increase of level of key administrative competence of its workers, the administrative and pedagogical terms of realization of this process are identified and described. The used set of theoretical and empirical research methods has allowed us to develop, justify and approve the conditions contributing to the effectiveness of the establishment of network learning organization of additional professional education. For administrative conditions we include the creation and development components of infrastructure of the system of educational management formation of the organization, to create conditions for the continuous development of administrative competence of its employees, including the development of organizational, regulatory and educational software implementation of additional professional programs, the creation of situations, providing the desire of workers to educate themselves. To the pedagogical conditions we include the formation of value-semantic foundations of the continuous development of administrative competence of employees in a network of professionally-developing educational space; designing the content of corporate continuing education; identification and implementation of intensive educational technologies and the inclusion of workers in the activities of management decisions aimed at resolving professional problems.

Key words: *network learning organization of additional professional education, administrative and pedagogical conditions of formation of network learning organization.*

References

1. Tayurskiy A. I., Belova E. N. Model' infrastruktury menedzhmenta setevoy samoobuchayushchey organizatsii [Models of infrastructure management of network learning organization]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta – TSPU Bulletin*, 2015, vol. 3 (156), pp. 196–201 (in Russian).
2. Bednyy A. B. *Osnovy organizatsii universitetskogo transfera znaniy: uchebnoye posobiye* [Fundamentals of university knowledge transfer: the textbook]. N. Novgorod, Izd-vo NNGU Publ., 2010. 40 p. (in Russian).
3. Grudzinskiy A. O., Bednyy A. B. Transfer znaniy – funktsiya innovatsionnogo universiteta [Knowledge transfer as a function of an innovative university]. *Vysshye obrazovaniye v Rossii – Higher Education in Russia*, 2009, no. 9, pp. 66–71 (in Russian).
4. Zavarzin V. I. Transfer znaniy i tekhnologii [Transfer of knowledge and technology]. *Vestnik MGTU im. N. E. Baumana: elektronnoye izdaniye – Herald of the Bauman Moscow State Technical University: electronic edition*, 2013. URL: <http://engjournal.ru/articles/513/513.pdf> (accessed 10.04.2016) (in Russian).
5. Belova E. N., Savolaynen G. S., Falaleev A. N., Yakovleva N. F. *Modeli razvitiya professional'noy kompetentnosti rabotnikov sfery obrazovaniya* [Models of development of professional competence of educators: collective monograph]. Krasnoyarsk, 2013. 268 p. (in Russian).
6. Vekovtseva T. A. Sistema sodeystviya professional'nomu samorazvitiyu prepodavatelya vuza [The scheme of assistance in professional self-development of university teacher]. *Nauchno-pedagogicheskoye obozreniye – Pedagogical Review*, 2014, vol. 2 (4), pp. 68–72 (in Russian).
7. Shchedrovitskiy G. P., Kotel'nikov S. I. Organizatsionno-deyatelnostnaya igra kak novaya forma organizatsii i metod razvitiya kollektivnoy mysledyatelnosti [Organizational-activity game as a new form of organization and method of collective thinking activity]. *Metody issledovaniya, diagnostiki i razvitiya mezhdunarodnykh trudovykh kollektivov* [Methods of research, diagnostics and the development of international labor collectives]. Moscow, 1983. Pp. 153–178 (in Russian).

Belova E. N.

Krasnoyarsk State Pedagogical University named after V. P. Astafiev.

Ul. A. Lebedevoy, 89, Krasnoyarsk, Russia, 660049.

E-mail: belovaen@list.ru