

УДК 378

UDC 378

**О ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ
ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЙ
РАБОТЫ НА КАФЕДРЕ**

**IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE OR-
GANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL
WORK AT THE DEPARTMENT**

Григораш Олег Владимирович
д.т.н., профессор, заведующий кафедрой,
grigorasch61@mail.ru

Grigorash Oleg Vladimirovich
Doctor of Engineering Sciences, professor, head of the
chair, grigorasch61@mail.ru

Трубилин Александр Иванович
д.э.н., профессор, ректор
*Кубанский государственный аграрный универси-
тет, Краснодар, Россия*

Trubilin Alexander Ivanovich
Doctor of Economics, professor, rector
Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

В статье рассматриваются современные подходы в
организационно-методической работе, направлен-
ные на повышение показателей по основным видам
деятельности кафедры

This article discusses current approaches to organiza-
tional and methodological work aimed at improving
the performance of the core activities of the depart-
ment

Ключевые слова: ОРГАНИЗАЦИОННО-
МЕТОДИЧЕСКАЯ РАБОТА, ПРОФЕССОРСКО-
ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКИЙ СОСТАВ, КАФЕДРА,
ПЛАНЫ РАБОТЫ, РЕЙТИНГОВАЯ ОЦЕНКА

Keywords: ORGANIZATIONAL AND METHODI-
CAL WORK, DEPARTMENT, FACULTY, WORK
PLANS, RATING ASSESSMENT

Организационно-методическая работа (ОМР) на кафедре охватывает комплекс мероприятий, от которых зависят показатели эффективности и качества учебной, методической и научной работы на кафедре, оцениваемые в период аккредитации и лицензирования вуза. Трудно переоценить роль заведующего кафедрой в организации этой работы [1, 2].

В статье предлагаются современные подходы к организации мероприятий ОМР на кафедре. На рисунке 1 приведена функциональная структура мероприятий ОМР. К этим мероприятиям относятся:

- 1) расчёт учебной нагрузки и штата;
- 2) разработка планов работы кафедры, направленных на её развитие;
- 3) разработка заданий, индивидуальных планов на предстоящий учебный год и составление отчётов о работе профессорско-преподавательского состава (ППС) и кафедры за текущий учебный год;
- 4) подготовка и проведение заседаний и совещаний;
- 5) организация делопроизводства;
- 6) проведение рейтинговой оценки деятельности преподавателей и кафедры.

1 Расчёт годовой нагрузки и штата

Расчёт годовой нагрузки ППС кафедры регламентируется нормами времени, рекомендованными Министерством образования и науки РФ и утверждёнными решением учёного совета вуза. Такие нормы, как правило, устанавливают объём нагрузки только на учебную работу и не лимитируют время на мероприятия методической и научной работы [3].



Рисунок 1 – Функциональная структура мероприятий организационно-методической работы

В настоящее время объём нагрузки ППС в учебном году составляет 1536 ч при работе на одну ставку. При этом 900 ч составляет учебная нагрузка. Возможно снижение или увеличение объёма годовой нагрузки преподавателя путём изменения его ставки, т. е. его перевода, к примеру, на 0,75 или 1,25 ставки. Основным критерий, которым должен руководствоваться заведующий кафедрой – качество работы преподавателя в отчётном году [4, 5].

В таблицах 1 и 2 приведены нормы времени на методическую работу и работу по развитию материально-технического обеспечения, а также научно-исследовательскую работу (НИР), на которые должен ориентироваться заведующий при планировании нагрузки на преподавателей на предстоящий учебный год. Эти нормы получены на основе анализа работы опытных научно-педагогических работников высшей школы [3, 6].

Таблица 1 – Рекомендуемые нормы времени для расчёта объёма методической работы и работы по развитию материально-технического обеспечения дисциплины в учебном году

№	Вид работы	Норма времени в часах
1	Разработка рабочей программы по новой дисциплине	10 ч
2	Разработка (переработка) календарно-тематических планов по дисциплине	5 (3) ч
3	Подготовка к изданию учебника	10 ч на 1 п. л.
4	Подготовка к изданию курса (конспекта) лекций, учебных пособий к практическим и лабораторным занятиям	7 ч на 1 п. л.
5	Разработка и внедрение компьютерной программы, мультимедийного обеспечения (презентаций) и тестовых заданий	10 ч на 1 п. л.
6	Разработка и постановка новых лабораторных установок	20 ч на 1 установку
7	Модернизация действующих лабораторных установок	5 ч на 1 установку
8	Разработка макетов, стендов, плакатов	5, 3, 1 ч соответственно на 1 ед.
9	Рецензирование учебных изданий	1 ч на 1 п. л.
10	Работа в ученых и методических советах (комиссиях)	1 ч на заседание

Эффективным средством повышения результативности работы кафедры по основным видам деятельности является применение методики планирования нагрузки по результатам работы ППС в отчётном учебном году [7]. Содержание методики: преподавателям, которые имеют высокий рейтинг, заведующий кафедрой уменьшает аудиторную нагрузку путём перераспределения её на преподавателей с низким рейтингом. Общая нагрузка у преподавателей остаётся равной за счёт перераспределения внеаудиторной нагрузки. Здесь важно установить минимальный предел аудиторной нагрузки. Рекомендуемая минимальная нагрузка для профессоров –

150 ч, доцентов – 200 ч, старших преподавателей – 250 ч, ассистентов – 300 ч.

Таблица 2 – Рекомендуемые нормы времени для расчёта объёма НИР в учебном году

№	Вид работы	Норма времени в часах
1	Выполнение работ по хоздоговорной тематике	5 ч на каждые 10 тыс руб
2	Выполнение заказной НИР или работ по договору о творческом сотрудничестве	5 ч на 1 п. л. отчета
3	Руководство научной школой при выполнении нормативных показателей по публикациям и защите диссертаций	50 ч
4	Подготовка к изданию монографии	10 ч на 1 п. л.
5	Подготовка публикации статьи в изданиях, рекомендованных ВАК	5 ч на одну статью
6	Подготовка публикации статьи в научных сборниках и журналах	2 ч на одну статью
7	Оформление материалов и заявки на предполагаемое изобретение (полезную модель)	20 ч на одну заявку
8	Оформление материалов и заявки на получение свидетельства на программный продукт (базу данных)	10 ч
9	Подготовка материалов и участие в конкурсах и выставках	5 ч
10	Подготовка материалов и выступление на научных конференциях	3 ч
11	Рецензирование научных публикаций	5 ч за один п. л.
12	Оппонирование диссертаций	10 ч – докторская 5 ч – кандидатская
13	Составление отзыва на автореферат диссертации	1 и 2 ч для канд. и докторской соответственно
14	Участие в работе диссертационных советов	1 ч на одно заседание

Задачи, которые стоят перед кафедрой, заведующий не может и не должен выполнять единолично. Их нужно распределять между всеми членами коллектива на основе организационно-функциональной структуры управления, разработанной заведующим с преподавателями кафедры [3, 8]. При этом рекомендуется следующее распределение часов на учебный год в зависимости от выполняемого поручения:

- 50 ч – секретарю кафедры;
- 30 ч – ответственным за НИР и НИРС (НИР студентов), за содержание сайта кафедры и её электронной библиотеки;

– 20 ч – ответственному за развитие материально-технического обеспечения дисциплины, как правило, это ведущий преподаватель (лектор).

ВАЖНО. *К заведующему кафедрой не будет никаких вопросов от руководства и сотрудников, если все решения по распределению часов по видам работы утверждены на заседании кафедры и не противоречат руководящим документам (положениям, Уставу и другим локальным документам вуза).*

2 Разработка планов работы и развития кафедры

Планирование работы является начальным этапом организации всех видов деятельности кафедры, поскольку это основа, на которой базируется деятельность её заведующего, направленная на решение поставленных перед кафедрой задач.

Планы работы кафедры автоматически включают и вопросы её развития. Известно, что в основу работы кафедры положены три типа планов [3]: стратегический, тактический и оперативный (рисунок 1).

В стратегический план развития кафедры, который составляется на пять лет, должны быть включены следующие разделы и мероприятия:

1) подготовка научно-педагогических кадров (НПК) и повышение квалификации ППС, здесь также должно быть предусмотрено планирование карьерного роста преподавателей;

2) учебная работа, которая предполагает внедрение инновационных методик и форм обучения;

3) методическая работа, включающая вопросы разработки и публикации учебников, учебных пособий, презентаций, тестовых заданий и другого учебно-методического обеспечения, в том числе фонда оценочных средств;

4) научно-исследовательская работа ППС и студентов, предусматривающая сотрудничество с предприятиями и организациями, подготовку

диссертаций и их защиту, научные публикации, апробацию и внедрение результатов исследований;

5) развитие материально-технического обеспечения, включающее деятельность по разработке и модернизации лабораторных установок, макетов, стендов и других наглядных пособий.

Целесообразно, чтобы стратегический план развития кафедры размещался на стенде в аудитории, где постоянно проходят заседания и совещания кафедры.

Стратегический план должен быть положен в основу тактических планов, которые составляются на учебный год. В них дополнительно должны быть предусмотрены следующие разделы:

1) дисциплины, по которым кафедра проводит занятия, и обслуживаемые направления, профили и специальности;

2) повестки дня заседаний (совещаний) кафедры.

Для повышения эффективности текущей работы заведующий кафедрой и ППС должны составлять *оперативные планы* – планы работы на месяц, которые, кроме мероприятий стратегического и тактического планов, содержат текущие задачи, поставленные руководителями вуза и факультета или возникшие в результате каких-либо проблемных ситуаций.

Эффективным средством повышения организаторской работы являются типовые планы, как правило, на учебный год, поскольку в вузе имеет место ежегодная цикличность мероприятий. Такой план также целесообразно размещать на кафедральном стенде (таблица 3).

Все возможные в работе кафедры в течение учебного года мероприятия приведены в источнике [3]. Используя типовой план на учебный год, заведующий кафедрой разрабатывает индивидуальный план работы на месяц и на неделю. Целесообразно также, чтобы и преподаватели имели такие же планы [3, 9].

Таблица 3 – Фрагмент типового плана работы кафедры на учебный год

№	Наименование мероприятий	Месяц и номер недели							
		сентябрь				октябрь			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1. Организационные мероприятия									
1	Заседание кафедры								
2	Служебные совещания								
3	Обсуждение и утверждение индивидуальных планов ППС								
4	Отчёт ППС о выполнении индивидуальных планов					Декабрь и май			
5	Расчет штатов кафедры на предстоящий учебный год					Апрель			
6	Распределение учебной нагрузки среди ППС					Май			
7	Утверждение отчёта о работе кафедры за учебный год					Июнь			
8	Утверждение рабочих программ, календарных и индивидуальных планов, плана работы кафедры					Июнь			
9	Подведение итогов работы за предыдущий учебный год								
2. Учебно-методическая работа									
1	Составление расписания занятий и графика консультаций								
2	Организация оформления отчётов студентов о практике								
3	Утверждение отчётов по преддипломной практике					Май			
4	Аттестация студентов по текущей успеваемости								
5	Контроль качества проведения занятий ППС								
6	Контроль качества подготовки студентов					Декабрь и май			
7	Проведение открытых и показательных занятий								
8	Организация взаимного посещения занятий								
9	Работа в ГЭК и ГАК, приём защиты ВКР					Май и июнь			
3. Научная работа									
1	Заполнение электронного отчёта по НИР								
2	Отчёт аспирантов, соискателей (аттестация)					Июнь			
3	Отчет ответственного по НИРС о выполнении плана								
4	Составление отчёта по заказной НИР					Декабрь			
5	Организация участия студентов в НПК					Ноябрь			
6	Проведение итоговой научной конференции ППС					Февраль			
4. Материально-техническая база									
1	Проверка состояния МТБ и методического обеспечения								
2	Отчёт заведующего лабораториями о выполнении плана					Декабрь и май			
3	Подготовка лабораторий к новому учебному году					Июнь и июль			
4	Организация списания дипломов, курсовых работ и т. п.					Июнь			
5. Воспитательная работа									
1	Проведение кураторских часов								
2	Проведение совещаний кураторов и старост групп								
3	Контроль выполнения правил проживания в общежитии								
4	Организация дежурства студентов					В течение года			

Рабочий день заведующего и преподавателей кафедры должен заканчиваться анализом выполненных и невыполненных мероприятий (при необходимости осуществляется перенос сроков их проведения), а также

просмотром перечня мероприятий, запланированных на следующий день и предстоящую неделю.

3 Разработка заданий, индивидуальных планов, составление отчётов о работе преподавателей и кафедры

Известно, что планирование деятельности ППС осуществляется в индивидуальных планах. Их составление целесообразно осуществлять в следующей последовательности.

1) После утверждения учебной нагрузки заведующий кафедрой распределяет её между преподавателями, согласовывая с ними мероприятия учебной, методической и научной работы.

2) Заведующий кафедрой с учётом стратегического плана развития кафедры, не выполненных в отчётном году мероприятий и возникших текущих задач разрабатывает индивидуальные задания каждому преподавателю (таблица 4).

3) После проведения беседы с заведующим кафедрой и уточнения спорных вопросов на основе полученного задания преподаватели составляют индивидуальные планы работы на предстоящий учебный год, которые утверждаются на заседании кафедры.

Планирование развития кафедры и работы ППС – важная часть организационной деятельности заведующего кафедрой. Её необходимым элементом является контроль исполнения решений. Ответственность за эффективность системы контроля несёт заведующий кафедрой [9, 10].

Основные цели контроля исполнения решений:

- обеспечение выполнения поставленных задач;
- выявление и устранение недостатков;
- обобщение и распространение передового опыта;
- поиск резервов улучшения результатов по основным видам деятельности кафедры.

Таблица 4 – Примерное содержание индивидуального задания преподавателю на предстоящий учебный год

Должность, ФИО, ставка: _____					
1. Учебно-воспитательная работа					
Вид работы		Количество часов			
		Дисциплина: _____		Дисциплина: _____	
		1 семестр	2 семестр	1 семестр	2 семестр
1	Лекции				
2	Практические занятия				
3	Лабораторные занятия				
4	Экзамен (зачёт)				
5	Руководство дипл. проектированием				
...				
		Итого часов:			
2. Учебно-методическая работа и развитие материально-технического обеспечения					
Наименование мероприятий				Часы	Срок
1	Издание курса лекций по дисциплине Электроника				
2	Переработка тестовых заданий по дисциплине Метрология				
3	Модернизация двух лабораторных работ по Метрологии				
...				
				Итого часов:	
3. Научно-исследовательская работа					
Наименование мероприятий				Часы	Срок
1	Опубликование монографии «Возобновляемые источники энергии: состояние и перспективы»				
2	Опубликование двух статей в изданиях, рекомендованных ВАК				
3	Подача заявки на предполагаемое изобретение				
...				
				Итого часов:	
				ВСЕГО ЧАСОВ :	
Заведующий кафедрой _____					

Хорошо налаженный контроль позволяет своевременно выявлять недостатки и совершенствует деятельность кафедры.

Заведующий кафедрой должен использовать следующие основные формы контроля деятельности ППС кафедры:

– заслушивание отчётов преподавателей о выполнении перспективного (стратегического) плана и плана на учебный год (один раз в учебный год);

- заслушивание отчётов преподавателей на заседаниях кафедры о выполнении индивидуального плана, как правило, дважды за учебный год;
- проверка выполнения постановлений протоколов заседаний кафедры и решений учёных советов факультета и вуза;
- проверка выполнения рекомендаций методических и научных семинаров и конференций;
- анализ результатов рейтинговой оценки деятельности преподавателей по всем видам работы.

Если контроль осуществляется формально, заведующий кафедрой теряет связь с подчинёнными, авторитет и возможность эффективного влияния на развитие кафедры. Важнейшим условием эффективного контроля является хорошо налаженный учёт.

В конце учебного года (начало июня), преподаватели составляют отчёты о выполнении индивидуального плана по форме задания (см. таблицу 4), но указывая фактические часы выполнения учебной работы, выходные данные публикаций, а также проведённые ими мероприятия по развитию учебно-методического и материально-технического обеспечения. Заведующий кафедрой осуществляет проверку отчётов, и далее они обсуждаются на заседании кафедры. По каждому из них даётся заключение о степени выполнения индивидуальных планов, которое должно быть утверждено общим голосованием ППС.

Целесообразно, особенно в период аккредитации вуза, чтобы на кафедре (как правило, в кабинете заведующего) был архив, где бы в одном экземпляре хранились публикации, копии грамот, дипломов и других документов и материалов, подтверждающие результаты работы [10, 11].

Отчёт кафедры за учебный год должен содержать фактические данные о состоянии, выполненной работы. От того, насколько качественно каждый преподаватель составил индивидуальный отчёт, зависит полнота отчёта кафедры за учебный год.

4 Подготовка и проведение заседаний и совещаний

Известно, что заседание кафедры проводится не реже одного раза в месяц. Повестки дня заседаний кафедры, планируемые на учебный год, ежегодно повторяются в силу цикличности учебного процесса в вузе. Поэтому целесообразно, чтобы был разработан типовой план заседаний кафедры на учебный год [3].

Совещания заведующий кафедрой проводит чаще, практически еженедельно. Возникает необходимость о доведении решений и распоряжений ректората или деканата до сотрудников кафедры, обсуждения организации учебного процесса, качества подготовки студентов и т. п.

Заседания кафедры способствуют развитию деловых качеств ППС: в процессе взаимного обмена идеями, возрастает их компетентность, накапливаются навыки творческого решения задач.

На совещаниях кафедры происходит обсуждение и принятие решений, как правило, по незапланированным или неожиданно возникшим вопросам.

Совещания предоставляют заведующему кафедрой широкие возможности проявить такие качества, как организованность, умение работать с людьми.

На заседания и совещания кафедры могут приглашаться учебно-вспомогательный состав, студенты, сотрудники других подразделений вуза, а также предприятий и организаций, т. е. работники чье мнение необходимо для выработки правильных решений.

Заведующий должен разработать и внедрить систему мероприятий организационной работы, которая должна опираться на типовой план работы кафедры (см. таблицу 3). Важно, чтобы в этой системе не только в определённые дни недели, но и в точно установленное время проводились типовые мероприятия, в том числе заседания и совещания кафедры. С одной стороны, это повысит процент присутствия ППС, а с другой – позво-

лит им правильно спланировать свой рабочий день. Так, к примеру, преподаватели должны знать, что заседания и совещания проводятся по понедельникам в 15.00. При этом длительность заседаний не должна превышать 1,5 ч, а совещаний – 30 мин.

Для повышения качества учебно-методической работы на кафедре, которая ведёт обучение по более чем 10 учебным дисциплинам, в том числе и профилям подготовки, целесообразно создавать предметно-методические комиссии (ПМК). ПМК должна объединять преподавателей по 3 – 4 дисциплинам цикла или профиля обучения. Председателем ПМК должен быть один из опытных преподавателей – профессор. На заседаниях комиссии должны обсуждаться вопросы качества проведения преподавателями занятий и качества подготовки студентов, а также вопросы развития учебно-методических комплексов дисциплин, в том числе их материально-технического обеспечения [3].

На совещаниях заведующий кафедрой и председатели ПМК должны поддерживать атмосферу непринуждённости, искренности, открытости, взаимного уважения. Необходимо следить, чтобы выступающие не отвлекались от повестки дня, но при этом делать замечания дипломатично. Кроме того, руководители должны давать краткое резюме после выступлений и в конце заседания или совещания.

Практически на всех заседаниях и совещаниях обсуждаются чьи-то ошибки, недостатки в работе. Главная задача заведующего и ППС кафедры во время дискуссии – найти пути их решения.

5 Организация делопроизводства

По данным разных источников, работа с планирующими, отчётными и другими документами кафедры занимает от 30 до 50 % рабочего времени [1, 7]. Для повышения эффективности и качества этой работы заведующий назначает сотрудников, ответственных за оформление документации, в со-

ответствии с номенклатурой дел кафедры. Как правило, ведущие преподаватели (лекторы) отвечают за учебно-методический комплекс по дисциплине, секретарь кафедры – за содержание документации (согласно номенклатуре дел). При этом планы работы и отчёты за учебный год заведующий кафедрой должен составлять лично [3].

Чтобы избежать нерациональной траты времени заведующего кафедрой, в частности на работу с кафедральной документацией, у него должен быть секретарь (преподаватель с учёной степенью и с не менее пятилетним педагогическим стажем), занимающийся информационными и организационными вопросами.

В обязанности секретаря кафедры входят:

- выполнение поручений заведующего кафедрой по сбору и обработке информации;
- подготовка заседаний и совещаний кафедры, а также проектов протоколов её заседаний;
- составление графиков консультаций, дежурств, дополнительных занятий и т. п.

У секретаря, в свою очередь, есть помощник, назначаемый, как правило, один из лаборантов, который принимает участие в оформлении документов.

Секретарь кафедры – это доверенное лицо заведующего, от его способности поддерживать имидж руководителя существенно зависит авторитет заведующего и успехи кафедры. В связи с этим секретарь при качественном выполнении своих обязанностей и должностных функций в перспективе может быть назначен на вакантную должность.

6 Проведение рейтинговой оценки деятельности преподавателей и кафедры

От результатов и качества работы кафедр зависит авторитет вуза. В связи с этим всё большее значение приобретает постоянный анализ ре-

зультатов работы кафедр с целью улучшения показателей эффективности вуза. Рейтинговая оценка эффективности деятельности позволяет сравнивать качество работы преподавателей, кафедр и факультетов по показателям, характеризующим качественный состав научно-педагогических кадров, учебную, методическую и научную работу [12].

Методические подходы в определении рейтинга ППС по видам деятельности и кафедры в целом рассмотрены в [13]. Конечная цель рейтинговой оценки деятельности ППС и кафедры – повышение показателей эффективности работы основного подразделения вуза.

Заведующий кафедрой должен подводить итоги работы кафедры за учебный год в присутствии ППС и учебно-вспомогательного состава кафедры. Основным документом здесь является «Отчёт о работе кафедры в учебном году», составленный по индивидуальным отчётам работы ППС и заведующего лабораториями.

Важным моментом при внедрении рейтинговой оценки деятельности является сама методика подведения итогов работы, которое проводится в начале учебного года.

Методика подведения итогов

1) Заведующий кафедрой докладывает об основных результатах работы факультета и вуза в отчётном году.

2) Подробно освещается личный вклад в развитие кафедры каждого члена кафедры с использованием наглядных средств в виде таблиц, графиков, диаграмм, гистограмм и т. п.

3) Проводится сравнение результатов работы кафедры с теми же показателями предыдущих лет.

4) Объявляется рейтинг преподавателей по видам деятельности и по кафедре, отмечаются лучшие.

5) Подведение итогов заканчивается персональным напоминанием заведующим кафедрой задач, которые сформулированы в их индивидуаль-

ных планах. При этом могут вноситься коррективы в индивидуальные планы работы преподавателей и план работы кафедры на учебный год с учётом задач деканата и ректората.

Вопросы поощрительно-мотивационной системы, которые обязательно должны быть применены к сотрудникам кафедры рассмотрены в [3].

Таким образом, мероприятия ОМР оказывают существенное влияние на эффективность и качество работы кафедры. Предложенные подходы к организации основных мероприятий ОМР позволят улучшить показатели оценки работы кафедры по основным видам её деятельности.

Список литературы

1. Григораш О.В. О повышении эффективности организации методической работы на кафедре / О.В. Григораш, А.И. Трубилин // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – №02(096). С. 709 – 724. – IDA [article ID]: 0961402049. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/02/pdf/49.pdf>, 1 у.п.л.

2. Григораш О.В. Инновации в организационно-методической работе на кафедре / О.В. Григораш, А.И. Трубилин // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2013. – №07(091). С. 488 – 499. – IDA [article ID]: 0911307031. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2013/07/pdf/31.pdf>, 0,75 у.п.л.

3. Григораш О. В., Трубилин А.И. Организация деятельности и оценка результатов работы кафедры. Краснодар. 2012. 596 с.

4. Трубилин А.И. Методика оценки эффективности работы профессорско-преподавательского состава и кафедры / А.И. Трубилин, О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2013. – №09(093). С. 1610 – 1623. – IDA [article ID]: 0931309111. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2013/09/pdf/111.pdf>, 0,875 у.п.л.

5. Григораш О.В. Методика оценки качества подготовки студентов и эффективности учебной работы преподавателей и кафедры / О.В. Григораш, А.И. Трубилин // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2013. – №08(092). С. 1087 – 1099. – IDA [article ID]: 0921308073. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2013/08/pdf/73.pdf>, 0,812 у.п.л.

6. Трубилин А.И. Методика оценки эффективности работы профессорско-преподавательского состава и кафедры / А.И. Трубилин, О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар:

КубГАУ, 2013. – №09(093). С. 1610 – 1623. – IDA [article ID]: 0931309111. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2013/09/pdf/111.pdf>, 0,875 у.п.л.

7. Григораш О.В. Методика планирования учебной нагрузки с учётом результатов работы преподавателей / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2013. – №08(092). С. 1074 – 1086. – IDA [article ID]: 0921308072. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2013/08/pdf/72.pdf>, 0,812 у.п.л.

8. Трубилин А.И. Реализация инноваций образовательной программы университетом. Экономика сельского хозяйства России. 2008. № 3. С. 13–18.

9. Трубилин А. И. Традиции, фундаментальность, инновации. Высшее образование в России. 2013. № 1. С. 55 – 59.

10. Трубилин А.И. Кубанский госагроуниверситет – крупнейший центр образования, науки, инноваций. АПК: Экономика, управление. 2012. № 10. С. 8–16.

11. Трубилин А. И., Григораш О.В. Система оценки качества деятельности преподавателей и кафедры вуза. Alma mater (Вестник высшей школы). 2011. № 2. С. 60–64.

12. Григораш О. В. К вопросу улучшения качества подготовки студентов. Alma mater (Вестник высшей школы). 2013. № 3. С. 71–75.

13. Трубилин А. И., Григораш О.В., Тельнов Г.В. Оценка эффективности деятельности кафедры и факультета. Краснодар. 2008. С. 97.

References

1. Grigorash O.V. O povyshenii jeffektivnosti organizacii metodicheskoy raboty na kafedre / O.V. Grigorash, A.I. Trubilin // Politematicheskij setevoy jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2014. – №02(096). S. 709 – 724. – IDA [article ID]: 0961402049. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/02/pdf/49.pdf>, 1 u.p.l.

2. Grigorash O.V. Innovacii v organizacionno-metodicheskoy rabote na kafedre / O.V. Grigorash, A.I. Trubilin // Politematicheskij setevoy jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal Kub-GAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2013. – №07(091). S. 488 – 499. – IDA [article ID]: 0911307031. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2013/07/pdf/31.pdf>, 0,75 u.p.l.

3. Grigorash O. V., Trubilin A.I. Organizacija dejatel'nosti i ocenka rezul'ta-tov raboty kafedry. Krasnodar. 2012. 596 s.

4. Trubilin A.I. Metodika ocenki jeffektivnosti raboty professorsko-prepodavatel'skogo sostava i kafedry / A.I. Trubilin, O.V. Grigorash // Politematicheskij setevoy jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: Kub-GAU, 2013. – №09(093). S. 1610 – 1623. – IDA [article ID]: 0931309111. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2013/09/pdf/111.pdf>, 0,875 u.p.l.

5. Grigorash O.V. Metodika ocenki kachestva podgotovki studentov i jeffektivnosti uchebnoj raboty prepodavatelej i kafedry / O.V. Grigorash, A.I. Trubilin // Politematicheskij setevoy jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvenno-go agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2013. – №08(092). S. 1087 – 1099. – IDA [article ID]: 0921308073. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2013/08/pdf/73.pdf>, 0,812 u.p.l.

6. Trubilin A.I. Metodika ocenki jeffektivnosti raboty professorsko-prepodavatel'skogo sostava i kafedry / A.I. Trubilin, O.V. Grigorash // Politematicheskij setevoy jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta

(Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: Kub-GAU, 2013. – №09(093). S. 1610 – 1623. – IDA [article ID]: 0931309111. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2013/09/pdf/111.pdf>, 0,875 u.p.l.

7. Grigorash O.V. Metodika planirovanija uchebnoj nagruzki s uchjotom rezul'ta-tov raboty prepodavatelej / O.V. Grigorash // Politematicheskij setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2013. – №08(092). S. 1074 – 1086. – IDA [article ID]: 0921308072. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2013/08/pdf/72.pdf>, 0,812 u.p.l.

8. Trubilin A.I. Realizacija innovacij obrazovatel'noj programmy universitetom. Jekonomika sel'skogo hozjajstva Rossii. 2008. № 3. S. 13–18.

9. Trubilin A. I. Tradicii, fundamental'nost', innovacii. Vysshee obrazovanie v Rossii. 2013. № 1. S. 55 – 59.

10. Trubilin A.I. Kubanskij gosagrouniversitet – krupnejshij centr obrazovaniya, nauki, innovacij. APK: Jekonomika, upravlenie. 2012. № 10. S. 8–16.

11. Trubilin A. I., Grigorash O.V. Sistema ocenki kachestva dejatel'nosti prepodavatelej i kafedry vuza. Alma mater (Vestnik vysshej shkoly). 2011. № 2. S. 60–64.

12. Grigorash O. V. K voprosu uluchshenija kachestva podgotovki studentov. Alma mater (Vestnik vysshej shkoly). 2013. № 3. S. 71–75.

13. Trubilin A. I., Grigorash O.V., Tel'nov G.V. Ocenka jeffektivnosti dejatel'nosti kafedry i fakul'teta. Krasnodar. 2008. S. 97.