

УДК 378

13.00.00 Педагогические науки

О ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ КАФЕДРЫ

Григораш Олег Владимирович
д.т.н., профессор, заведующий кафедрой
grigorasch61@mail.ru
РИНЦ SPIN-код 4729-2767
*Кубанский государственный аграрный
университет имени И.Т. Трубилина, Краснодар,
Россия*

Основными структурными подразделениями вуза являются кафедры, от результатов их работы зависит качество знаний, умений, навыков и компетентность выпускников, а также имидж вуза. В статье раскрываются причины непродуктивного взаимодействия кафедр с подразделениями, обеспечивающими учебный процесс, а также рассматриваются предложения, которые позволяют повысить результативность работы по основным показателям оценки эффективности деятельности вуза. Показано, что системный подход является основой в организации работы структурных подразделений вуза, но его трудно реализовать, если руководители разных звеньев не пользуются авторитетом. Для повышения качества подготовки выпускников и их востребованности на рынке труда, необходимо кафедры освободить от административной работы. Эти функции могут выполнять управления, отделы и службы, имеющие современную электронную систему обработки информации. Достичь высоких результатов в подготовке востребованных выпускников можно только при условии, что сотрудники управлений и кафедр будут работать в одной команде с преподавателями, во взаимодействии и взаимопонимании

Ключевые слова: КАФЕДРА, ПРОФЕССОРСКО-ПРЕПОДАВАТЕЛЬСКИЙ СОСТАВ, СТРУКТУРНОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ ВУЗА, ТИПОВОЙ ПЛАН РАБОТЫ

Doi: 10.21515/1990-4665-128-098

Известно, что имидж и статус высшего образовательного учреждения зависят от качества подготовки выпускников. Основными структурными подразделениями вуза, которые этим занимаются, являются кафедры. Кроме того, результаты их работы являются определяющими при оценке эффективности деятельности и аккредитации вуза [1, 2].

UDC 378

Pedagogical sciences

ABOUT INCREASE OF WORK EFFICIENCY OF THE DEPARTMENT

Grigorash Oleg Vladimirovich
Doctor of Technical Sciences, Professor, head of the
chair, RSCI SPIN-code 4729-2767
grigorasch61@mail.ru
*Kuban state agrarian University named after I. T.
Trubilin, Krasnodar, Russia*

The main structural units of the University are departments; the results of their work influence the quality of knowledge, skills and competence of graduates and the image of the University. The article reveals the reasons of unproductive interaction of the departments with divisions, providing educational process; it also discusses suggestions that will improve the performance of the main indicators of assessment of the efficiency of activities of the University. It is shown, that a systematic approach is the basis in the organization of work of structural divisions of the University, but it is difficult to implement, if managers and supervisors do not have authority. To improve the quality of graduates and their demand in the labor market, it requires exempting the Department from administrative work. These functions can be redirected to the management, departments and services with modern electronic information processing system. To achieve high results in training in-demand graduates is possible when the offices and the departments will work as a team with the lecturers, in cooperation and understanding

Keywords: DEPARTMENT, FACULTY, DIVISIONS OF THE UNIVERSITY, TYPICAL WORK PLAN

В значительной степени показатели оценки эффективности деятельности вуза зависят от результативности взаимодействия основных структурных подразделений с учебным и научным управлениями, отделами и службами, основное предназначение которых – обеспечение продуктивной деятельности кафедр. В обязанности сотрудников управлений, отделов и служб входит: набор достойного контингента, обеспечение необходимой материально-технической базой, в том числе учебной литературой, организация мероприятий по повышению квалификации профессорско-преподавательского состава (ППС), мониторинг перспективных специальностей (профилей подготовки), а также трудоустройство выпускников вуза [3–5].

Сегодня в организационной структуре вуза значительно увеличилось количество управлений, отделов и служб, т. е. возросло число сотрудников управленческого аппарата. Однако это привело не к улучшению, а напротив, к снижению качества управления высшим учебным учреждением из-за несогласованности работы этих подразделений с деканатами и кафедрами по вопросам планирования, учета, контроля и отчетности по результатам деятельности. При этом навязываются новые формы документов, которые в основе своей не востребованы при организации учебно-воспитательного процесса на кафедрах, но нужны управлениям, но они нужны управлениям, отделам и службам для отчетов по своей работе. В результате сегодня кроме основных видов деятельности, которые должны организовывать кафедры – учебная, воспитательная, методическая и научная работа, появился новый основной вид деятельности – делопроизводство [7].

Поэтому в настоящее время определяющим фактором при оценке деятельности кафедр является не критерий качества проведения учебных занятий и знаний студентов, состояния материально-технической базы и

учебно-методического обеспечения занятий, а наличие и правильность оформления планово-отчетной документации.

Всё это не только снижает результаты работы кафедры по основным видам деятельности, и соответственно показатели оценки эффективности деятельности вуза, но и значительно сокращает время контактной работы преподавателя со студентами, что отрицательно сказывается на уровне их подготовки.

Сложившееся в организации работы вузов положение, обусловлено несколькими внешними причинами:

1) частые реформы системы образования (периодически изменяются образовательные стандарты без опоры на профессиональные стандарты, которые после больше чем десяти лет реформ сегодня только утверждены) и изменения требований к организации учебного процесса (к курсовым и выпускным квалификационным работам, практикам студентов, системе подготовки аспирантов и т. п.);

2) несогласованность требований Минобрнауки, Минтруда и Минздравсоцразвития РФ к профессиональным качествам и функциональным обязанностям сотрудников вуза, что заставило вузы решать оптимизационную задачу, результат которой должен соответствовать приказам разных ведомств, а это привело к дополнительному увеличению объема планово-отчетных документов [8];

3) навязанный способ набора контингента – по результатам ЕГЭ, который не учитывает склонности студентов к той или иной специальности, и в то же время повышается спрос с вузов за качество подготовки и трудоустройство выпускников по специальности [9];

4) увеличение документооборота, обусловленного функционированием навязанной вузам системы менеджмента качества (СМК), которая эффективна для производственных предприятий, но неприемлема для системы образования [10];

5) необъективность действующих критериев оценки эффективности деятельности вузов, с помощью которых невозможно определить способность вуза давать качественные знания и оценить трудовой потенциал выпускников, однако по этим показателям необходимо организовывать работы и отчитываться [11].

Рассмотренные причины привели к тому, что у начальников управлений, отделов и служб вузов приоритетом в работе стали организация и контроль за делопроизводством, а не обеспечение эффективной работы кафедр. В результате электронная система документооборота вуза, с одной стороны, упрощает работу руководителей управлений, отделов и служб с деканатами и кафедрами. А с другой стороны, она создаёт много проблем в отсутствие периодического личного общения, к примеру, форма любого документа может быть заполнена разными кафедрами неодинаково, что вызывает необходимость повторного переоформления документов. Кроме того, сотрудники управления практически ежедневно озадачивают деканаты и кафедры поручениями, порой даже не связанными с их функциональными обязанностями, отвлекая от выполнения работы, предусмотренной должностными инструкциями и положениями о факультете и кафедре.

Важно также, что учебно-вспомогательный состав кафедр, в большинстве случаев не способен в силу своей некомпетентности выполнять поручения сотрудников управленческого аппарата вузов, поэтому деканы и заведующие кафедрами вынуждены привлекать к этой работе преподавателей, отвлекая их от выполнения своих функциональных обязанностей и выискивая способы поощрения их за выполнение дополнительных поручений.

Среди таких новых поручений для ППС – ответственный за образовательный портал и сайт кафедры; ответственный за размещение документов по выпускным квалификационным работам на сайте вуза

(пояснительных записок, отзывов руководителей, рецензий, справок проверки на плагиат); ответственный за учёт и подачу информации о премировании преподавателей. Кроме учёта посещаемости занятий студентами и оценок по аттестациям на бумажных носителях, преподаватели должны вносить эту информацию на сайт вуза, где также они размещают рецензии на курсовые работы (проекты).

Сегодня у заведующего кафедрой значительно сократилось время на организацию контроля качества проведения занятий преподавателями, повышения квалификации преподавателей, проведения демонстрационных и открытых занятий, и вообще на весь комплекс организационно-методических мероприятий, предусмотренных его функциональными обязанностями [12–15]. Всё это приводит к значительному ухудшению показателей оценки эффективности работы кафедры и вуза в целом.

Нельзя отрывать понятие «показатели эффективности деятельности вуза» от понятия «эффективный руководитель», поскольку результаты деятельности вуза зависят не только от системы их взаимодействия, но и от компетенции руководителей структурных подразделений вуза (начальников управлений, отделов и служб, деканов, заведующих кафедрами).

Компетентность руководителя любого уровня должна определяться двумя показателями: достижениями коллектива и личными результатами работы. Если с этими показателями всё ясно при оценке деятельности деканов и заведующих кафедрами и коллективов, которые они возглавляют, то при оценке эффективности деятельности начальников управлений, отделов и служб и их коллективов возникают проблемы. И такая оценка работы этих подразделений и их руководителей в настоящее время практически не проводится. А ведь от согласованности и взаимопонимания при совместной работе этих подразделений с основными

структурными подразделениями вуза – кафедрами, зависит результативность работы, имидж и статус вуза [3, 16, 17].

Желательно, чтобы сотрудники, назначаемые на должности руководителей структурных подразделений вуза, прошли все ступени (должности) карьерного роста, имеют не только опыт по организации работы коллективов, но и высокие результаты коллективной деятельности. Важным фактором является наличие учёных степеней и званий у руководителей. Ректор, проректоры, начальники управлений и заведующие кафедрами – доктора наук, профессора. Руководители других структурных подразделений, в том числе деканы, которые в большей части выполнения своих функциональных обязанностей занимаются административной деятельностью – кандидаты наук, доценты. Наличие учёной степени и учёного звания показывает способность человека самоорганизоваться для достижения личных целей, а если руководитель любого структурного подразделения вуза не имеет степени и звания, то он обречён на непонимание в коллективе и низкие результаты его деятельности.

Для повышения эффективности взаимодействия учебных и научных управлений с кафедрами целесообразно, чтобы их сотрудники работали по внутривузовскому совместительству на 0,25–0,5 ставки преподавателя кафедры, читая лекции, принимая экзамены и разрабатывая учебно-методическое обеспечение по одной из дисциплин. Кроме того, они должны периодически (в начале учебного семестра) проводить демонстрационные (показательные) занятия и после этого осуществлять контроль за качеством организации и проведения занятий на кафедрах.

С целью повышения мотивации работы сотрудников учебно-методических и научных управлений для них должно быть установлено дополнительное премирование, зависящее от результатов работы кафедр, факультетов и вуза.

В общем случае на эффективность управленческой деятельности руководителя любого ранга оказывают влияние следующие факторы:

интеллект, мотивация, опыт работы, а также отношения его с вышестоящим начальством и с подчинёнными (рисунок 1).

Рассмотренные факторы, оказывающие влияние на результаты деятельности вуза, являются определяющими, но недостаточными. В вузе должна быть разработана и внедрена система эффективного взаимодействия подразделений, система чёткого планирования работы и отчёта о её выполнении, опирающаяся на букву закона (утверждённые нормативные документы). Система предполагает чёткое распределение обязанностей, а *главное, ответственности за принятое решение и его выполнение, наличие инструкций, регламентирующих действия руководителей и подчинённых в тех или иных ситуациях.*

В соответствии со ст. 27 ФЗ «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 образовательные организации самостоятельны в формировании своей структуры, если иное не установлено федеральным законом. Образовательные организации могут иметь в своей структуре различные структурные подразделения, главная функция которых – обеспечение осуществления образовательной деятельности. На кафедры возлагается основная функция практической подготовки обучающихся.

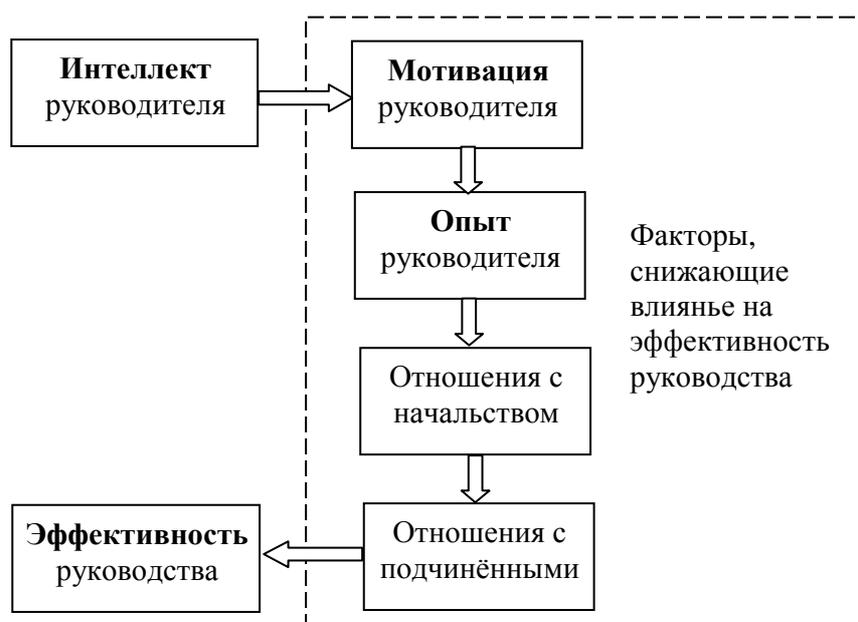


Рисунок 1 – Факторы, оказывающие влияние на эффективность руководства

В связи с этим, для повышения эффективности деятельности кафедры, предлагается структурно-функциональная схема взаимосвязей руководителей вуза с его структурными подразделениями вуза, ученых советов и методических комиссий – с кафедрами (рисунок 2), предполагающая внедрение системного подхода, направленного на повышение качества управления и соответственно результативности работы по основным видам деятельности кафедры.

Как видно из рисунка 2, в системе управления кафедра имеет непосредственные связи с ректором, проректорами, деканом, а также с ученым советом и методической комиссией факультета. В основном отчитывается заведующий кафедрой о результатах работы перед деканатом, ученым советом и методической комиссией факультета. Кроме того, заведующего кафедрой может заслушиваться на ученом совете и методической комиссии вуза, как правило, с информацией о достижениях с целью внедрения передового опыта в работе. Заслушивание отчета заведующего кафедрой на ректорате происходит в том случае, если не выполняются планы работы, и кафедра показывает низкие результаты хотя бы по одному из основных видов её деятельности.

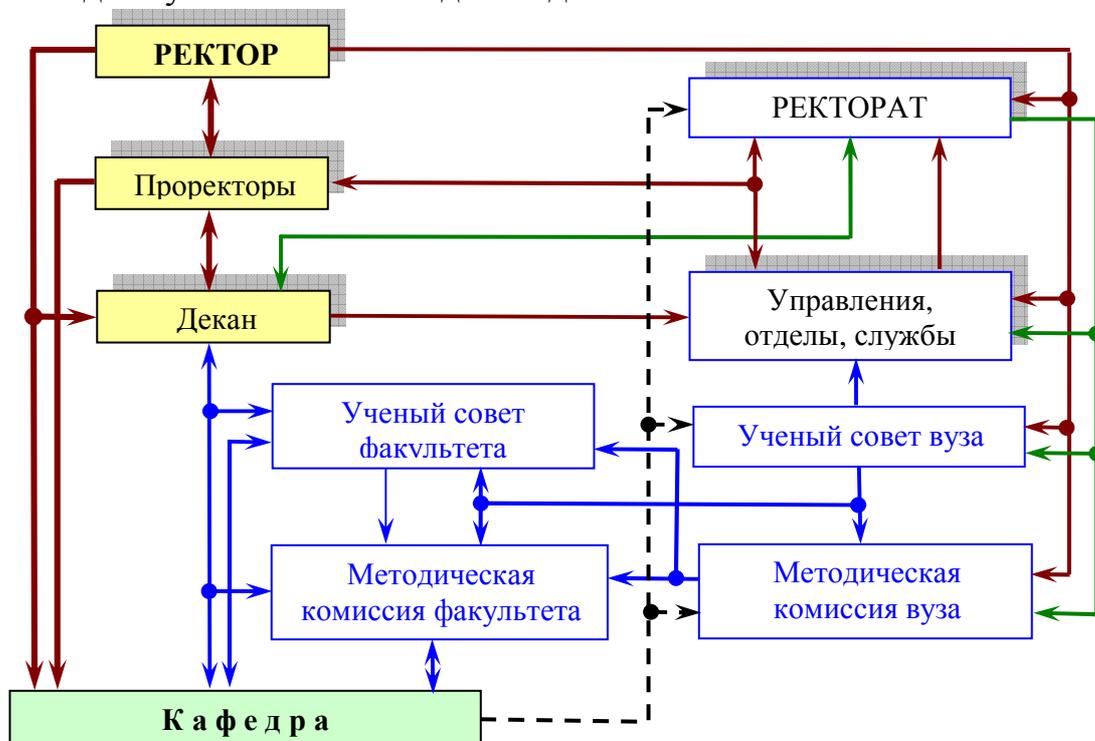


Рисунок 2 – Структурно-функциональная схема взаимосвязей кафедры с ректоратом, структурными подразделениями, учёными советами и методическими комиссиями

Планы и отчёты о результатах работы кафедры передаются в деканат, где информация обобщается и передается в соответствующие структурные подразделения.

На рисунке 2 не показаны непосредственные связи управлений, отделов и служб с кафедрой. Они осуществляют совместную работу с кафедрами через проректоров или решения ректората. Это позволяет повысить уровень ответственности сотрудников управлений, отделов и служб при необходимости получения той или иной информации. Как показала практика, этим структурным подразделениям проще получить информацию от кафедр, чем от соответствующей службы (отдела), из-за периодически меняющейся формы представления информации, которую приходится переделывать. Такие поручения отвлекают сотрудников кафедры от основной работы.

Решения ученого совета и методической комиссии вуза приходят через деканаты, учёные советы и методические комиссии факультета, что способствует более глубокой их проработке с учетом специфики факультета.

Внедрение передового опыта в деятельности преподавателей, организацию работы основных, а также своевременное вскрытие и устранение недостатков в работе этих подразделений – залог высоких результатов деятельности высшего образовательного учреждения [18, 19].

Поскольку члены **учёного совета вуза**, поскольку его члены представляют все структурные подразделения образовательного учреждения, целесообразно заслушивать передовой опыт сотрудников (преподавателей, заведующих кафедрами, деканов, руководителей отделов и управлений) по вопросам улучшения организации и результативности работы (хотя бы по одному из критериев оценки деятельности вуза).

На заседаниях ректората, целесообразно заслушивать отчёты только руководителей структурных подразделений (начальников

управлений, отделов и служб, заведующих кафедрами и деканов), имеющих низкие результаты работы. На этих заседаниях должны обсуждаться и коллегиально приниматься решения по улучшению деятельности руководителей и их структурных подразделений, в том числе при острой необходимости – по ротации кадров.

Такое разграничение функций учёного совета вуза и ректората будет способствовать повышению эффективности и качества работы основных и обеспечивающих структурных подразделений, и в целом – результативности деятельности вуза по критериям оценки эффективности его деятельности.

На заседаниях ректората, деканатов и совещаниях кафедры должно осуществляться *административное управление*, на учёных советах вуза, факультетов, заседаниях методических комиссий вуза, факультетов и кафедр – *общественное управление*, т. е. сотрудники могут высказывать своё мнение, замечания, предложения.

Внедрение системного подхода в организацию работы вуза должно в первую очередь предусматривать чётко выполняющийся утверждённый ректором распорядок работы, включающий вопросы взаимодействия структурных подразделений вуза. Он должен также регламентировать время работы руководителей структурных подразделений, направленной на качественную организацию работы сотрудников вуза.

Так, к примеру, во время учебных занятий (ориентир – очная форма обучения) в вузе не должны проводиться заседания учёных советов и методических комиссий, служебные совещания, учебные и научные конференции и тому подобное за исключением заседаний ректората и деканата, которые проводятся один раз в неделю в установленное время. В учебное время также не проводится контроль за выполнением приказов, решений вышестоящих органов кафедр и деканатов за исключением контроля качества проведения учебных занятий. Должно быть также

установлено, что, к примеру, с 14.00 до 16.00 в понедельник, среду и пятницу все начальники управлений, отделов и служб находятся на рабочих местах подписывают документы, осуществляют консультирование по выполнению предписаний руководящих документов и т. п.

Кроме того, поскольку вуз работает по типовому учебному году, то целесообразно иметь план его основных мероприятий, который бы являлся ориентиром для руководителей и сотрудников структурных подразделений при планировании работы [2, 12 таблице 1 представлен фрагмент типового плана работы вуза в учебном году, а в таблице 2 – план кафедры. Типовой план работы на учебный год должен быть также разработан и для деканатов. При этом для согласованных действий по выполнению мероприятий рассмотренные типовые планы должны быть разработаны в порядке: для вуза, факультета, кафедры. Кроме того, в этих планах могут быть указаны должности лиц ответственных за проведение мероприятия.

Таблица 1 – Фрагмент типового плана работы вуза в учебном году

№ п/п	Мероприятие, время проведения	Месяц и порядковый номер недели							
		сентябрь				октябрь			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1. Организационные мероприятия									
1	Заседание ректората в 9.00								
2	Заседание ученого совета вуза в 14.00 по понедельникам								
3	Заседание методической комиссии в 14.00 по четвергам								
4	Совещание руководящего состава вуза (ректорат, заведующие кафедрами) в 15.00 по вторникам								
...								
2. Учебно-методическая работа									
1	Контроль качества организации и проведения занятий								
2	Контроль качества подготовки студентов								
3	Контроль содержания учебно-методического и материально-технического обеспечения дисциплин								
4	Организация повышения квалификации ППС								
...								
3. Научно-издательская деятельность									
1	Обобщение результатов НИР структурных подразделений								
2	Итоги премирования ППС за 1-е полугодие								
3	Контроль представления отчётов по заказным НИР								
...								

Важная роль в повышении эффективности организации работы в вузе принадлежит совещаниям руководящего состава (ректорат, заведующие кафедрами, а также руководители отделов и служб, не входящих в состав ректората). Такие совещания должны проводиться 1–2 раза в семестр (см. таблицу 1) накануне важных мероприятий (аттестации и аккредитации, а также проверок вуза, экзаменационных сессий, организации практик студентов и т. п.), выхода новых приказов и распоряжений. На этих совещаниях должно проводиться подведение итогов работы кафедр и деканатов за семестр и учебный год. Важно, чтобы на совещаниях руководящего состава сотрудниками аппарата управления давались разъяснения по выполнению тех или иных приказов, распоряжений министерств, ведомств, а также ректора. А также на таких форумах руководители структурных подразделений могут задать вопросы руководителям вуза для уточнения своих действий по организации работы.

Важной является проблема контроля качества организации и проведения занятий учебно-методическим управлением вуза (см. таблицу 1). Контроль должен быть плановым (график на семестр доведён до кафедр

и деканатов) и неплановым (осуществляется по указанию начальника учебного управления) [20–22].

Таблица 2 – Фрагмент типового плана работы кафедры в учебном году

№ п/п	Мероприятие, время проведения	Месяц и порядковый номер недели							
		сентябрь				октябрь			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1. Организационные мероприятия									
1	Заседание кафедры в 13.15 по понедельникам								
2	Служебные совещания в 13.15 по понедельникам								
3	Отчёт ППС о выполнении индивидуальных планов					Декабрь и май			
4	Распределение учебной нагрузки между ППС					Май			
...							
2. Учебно-методическая работа									
1	Составление расписания занятий и графика консультаций на семестр								
2	Проведение аттестации студентов								
3	Контроль качества проведения занятий ППС								
4	Организация проведения открытых и показательных (демонстрационных) занятий								
...							
3. Научная работа									
1	Подача сведений в отдел науки по результатам НИР								
2	Отчёт ответственного по НИРС о выполнении плана учебного года								
3	Оформление отчета по заказной НИР					Декабрь			
...							
4. Материально-техническая база									
1	Проверка состояния МТБ и методического обеспечения по дисциплинам								
2	Отчёт заведующего лабораториями о выполнении плана совершенствования МТБ					Декабрь и май			
3	Подготовка лабораторий кафедры к новому учебному году					Июнь и июль			
...							
5. Воспитательная работа									
1	Проведение кураторских часов в 13.00 по четвергам								
2	Проведение совещаний кураторов и старост групп в 13.15 по вторникам								
...							

Основная цель контроля – оценка профессиональных качеств, в том числе педагогического мастерства ППС кафедр. При этом основная цель контроля подчинена его главным задачам:

- обеспечению высокого научно-методического уровня организации учебного процесса и качества подготовки выпускников вуза;
- определению соответствия содержания занятий требованиям современного организационно-методического уровня;
- выявление недостатков и принятие своевременных мер по совершенствованию учебного процесса, улучшению работы факультетов, кафедр, учебно-методических управлений (отделов), а также повышению профессионального уровня преподавателей;
- обобщение и распространение лучшего (передового) опыта.

Среди мероприятий учебно-методической работы (см. таблицу 1) основное место должно уделяться контролю качества подготовки студентов.

Контроль знаний студентов с использованием тестовых заданий и АСТ (автоматизированной системы тестирования) сегодня является самым эффективным способом определения качества остаточных знаний студентов по изучаемым дисциплинам. Такой контроль должен проводиться в период аттестации учебно-методическим управлением и деканатом для обеспечения 100%-го охвата обучающихся.

Качество знаний выпускников вуза по специальности (направлению, профилю) подготовки и уровень их трудового потенциала – способности к практической деятельности – должно осуществляться на завершающем этапе обучения во время проведения государственного экзамена. Контроль по оценке подготовки выпускников должен учитывать [23]:

- средний балл обучения, определяется по оценкам зачетных и экзаменационных сессий;

- средний балл по аттестациям, определяется по оценкам, полученным по дисциплинам семестровых аттестаций;
- оценку по выпускной квалификационной работе;
- оценку трудового потенциала, которая определяется по результатам научно-исследовательской работы с учётом полученных за период обучения наград, поощрений и взысканий.

Объективность оценки знаний выпускников повысится, если учитывать квалификацию ППС, проводивших у них занятия [24 – 26].

ВЫВОДЫ

1. Известно, что системный подход в организации труда приносит высокие результаты. Однако его невозможно реализовать без эффективного взаимодействия руководителей структурных подразделений вуза, которое базируется на личном авторитете и результатах работы, в том числе на предыдущих должностях.

2. Организационно-методические мероприятия, проводимые в вузе, в основе своей должны быть направлены на улучшение качества подготовки выпускников с целью повышения их востребованности на производстве и в организациях. Для этого необходимо освободить кафедры от административной работы, которую могут выполнять управления, отделы и службы, имеющие современную электронную систему обработки информации.

3. Достичь высоких результатов в показателях вуза по подготовке высококвалифицированных, востребованных выпускников можно только при условии, что сотрудники управлений и кафедр будут работать одной командой во взаимодействии и взаимопонимании.

Список литературы

1. Кудрявцева Е.И. Проблема компетенций руководителей структурных подразделений вуза // Сборник докладов VI международная НПК. – Биробиджан, 2015. – С. 13 – 17.

2. Григораш О.В. Организация деятельности и оценка результатов работы кафедры: учеб. пособие для системы дополнительного образования / О.В. Григораш, А.И. Трубилин; под общ. ред. А.И. Трубилина. – Краснодар: КубГАУ, 2012. – 596 с.

3. Григораш О.В. О повышении эффективности работы структурных подразделений вуза в области науки / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2015. – №09(113). С. 914 – 926. – IDA [article ID]: 1131509067. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2015/09/pdf/67.pdf>.

4. Григораш О.В. Инновации в работе кафедры [Текст] / О.В. Григораш, А.И. Трубилин. – Краснодар. – 2014. – 180 с.

5. Григораш О.В. О повышении престижа высшего технического профессионального образования в России / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2016. – №02(116). С. 1001 – 1027. – IDA [article ID]: 1161602068. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2016/02/pdf/68.pdf>.

6. Григораш О.В. Комплексный подход к решению проблемы улучшения качества подготовки студентов / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2013. – №03(087). С. 113 – 128. – IDA [article ID]: 0871303007. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2013/03/pdf/07.pdf>.

7. Григораш О.В. Об особенностях организации работы заведующего кафедрой в современных условиях / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – №03(097). С. 733 – 746. – IDA [article ID]: 0971403050. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/03/pdf/50.pdf>.

8. Григораш О.В. Результаты реформирования системы образования в России / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2016. – №07(121). С. 367 – 386. – IDA [article ID]: 1211607013. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2016/07/pdf/13.pdf>.

9. Григораш О.В. Способ подготовки контингента первокурсников для вузов / О.В. Григораш, А.И. Трубилин // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2016. – №02(116). С. 1028 – 1037. – IDA [article ID]: 1161602069. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2016/02/pdf/69.pdf>.

10. Григораш О.В. К вопросу улучшения качества технического образования / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2013. – №07(091). С. 500 – 512. – IDA [article ID]: 0911307032. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2013/07/pdf/32.pdf>.

11. Григораш О.В. О показателях оценки эффективности деятельности вузов / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – №01(095). С. 648 – 665. – IDA [article ID]: 0951401035. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/01/pdf/35.pdf>.

12. Григораш О.В. Организация и оценка качества учебного процесса по агроинженерным специальностям: учеб. – метод. пособие / О.В. Григораш. – Краснодар: КубГАУ, 2009. – 395 с.

13. 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>.

14. Трубилин А.И. О деятельности заведующего по развитию кафедры / А.И. Трубилин, О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – №03(097). С. 747 – 761. – IDA [article ID]: 0971403051. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/03/pdf/51.pdf>.

15. 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>.

16. Григораш О.В. О совершенствовании системы подготовки выпускников вузов / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2013. – №09(093). С. 1624 – 1637. – IDA [article ID]: 0931309112. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2013/09/pdf/112.pdf>.

17. Григораш О.В. О повышении эффективности организационно-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. – №04(098). С. 364 – 380. – IDA [article ID]: 0981404028. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/04/pdf/28.pdf>.

18. Григораш О.В. Об организации деятельности кафедры современного вуза: опыт работы заведующего кафедрой / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – №10(104). С. 149 – 169. – IDA [article ID]: 1041410009. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/10/pdf/09.pdf>.

19. Григораш О.В. Система подготовки специалистов высшего профессионального образования / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – №06(100). С. 409 – 428. – IDA [article ID]: 1001406022. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/06/pdf/22.pdf>.

20. Григораш О.В. О повышении эффективности организации учебной 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. 690 – 708. – IDA [article ID]: 0961402048. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/02/pdf/48.pdf>.

21. 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>.

22. Григораш О.В. Систематический контроль за проведением занятий – важный аспект качества подготовки студентов / О.В. Григораш, А.И. Трубилин // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – №05(099). С. 696 – 709. – IDA [article ID]: 0991405046. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2014/05/pdf/46.pdf>.

23. 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>.

24. Нечаев В.И. Научно-исследовательская работа на кафедре: учеб. – метод. пособие / В. И. Нечаев, О.В. Григораш; под. общ. ред. В. И. Нечаева. – Краснодар: КубГАУ, 2009. – 143 с.

25. Трубилин А.И. Оценка эффективности деятельности кафедры и факультета: монография / А.И. Трубилин, О.В. Григораш, Г.В. Тельнов; под общ. ред. А. И. Трубилина. – Краснодар: КубГАУ, 2008. – 97 с.

26. Григораш О.В. О перспективах развития системы образования в России / О.В. Григораш // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2016. – №07(121). С. 387 – 412. – IDA [article ID]: 1211607014. – Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2016/07/pdf/14.pdf>.

References

1. Kudrjavceva E.I. Problema kompetencij rukovoditelej strukturnyh podrazdelenij vuza // Sbornik dokladov VI mezhdunarodnaja NPK. – Birobidzhan, 2015. – S. 13 – 17.

2. Grigorash O.V. Organizacija dejatel'nosti i ocenka rezul'tatov raboty kafedry: ucheb. posobie dlja sistemy dopolnitel'nogo obrazovanija / O.V. Grigorash, A.I. Trubilin; pod obshh. red. A.I. Trubilina. – Krasnodar: KubGAU, 2012. – 596 s.

3. Grigorash O.V. O povyshenii jeffektivnosti raboty strukturnyh podrazdelenij vuza v oblasti nauki / O.V. Grigorash // Politematicheskij setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2015. – №09(113). S. 914 – 926. – IDA [article ID]: 1131509067. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2015/09/pdf/67.pdf>.

4. Grigorash O.V. Innovacii v rabote kafedry [Tekst] / O.V. Grigorash, A.I. Trubilin. – Krasnodar. – 2014. – 180 s.

5. Grigorash O.V. O povyshenii prestizha vysshego tehničeskogo professional'nogo obrazovanija v Rossii / O.V. Grigorash // Politematicheskij setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2016. – №02(116). S. 1001 – 1027. – IDA [article ID]: 1161602068. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2016/02/pdf/68.pdf>.

6. Grigorash O.V. Kompleksnyj podhod k resheniju problemy uluchshenija kachestva podgotovki studentov / O.V. Grigorash // Politematicheskij setevoj jelektronnyj nauchnyj

zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2013. – №03(087). S. 113 – 128. – IDA [article ID]: 0871303007. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2013/03/pdf/07.pdf>.

7. Grigorash O.V. Ob osobennostjah organizacii raboty zavedujushhego kafedroj v sovremennyh uslovijah / O.V. Grigorash // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2014. – №03(097). S. 733 – 746. – IDA [article ID]: 0971403050. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/03/pdf/50.pdf>.

8. Grigorash O.V. Rezul'taty reformirovaniya sistemy obrazovaniya v Rossii / O.V. Grigorash // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2016. – №07(121). S. 367 – 386. – IDA [article ID]: 1211607013. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2016/07/pdf/13.pdf>.

9. Grigorash O.V. Sposob podgotovki kontingenta pervokursnikov dlja vuzov / O.V. Grigorash, A.I. Trubilin // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2016. – №02(116). S. 1028 – 1037. – IDA [article ID]: 1161602069. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2016/02/pdf/69.pdf>.

10. Grigorash O.V. K voprosu uluchsheniya kachestva tehničeskogo obrazovaniya / O.V. Grigorash // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2013. – №07(091). S. 500 – 512. – IDA [article ID]: 0911307032. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2013/07/pdf/32.pdf>.

11. Grigorash O.V. O pokazateljah ocenki jeffektivnosti dejatel'nosti vuzov / O.V. Grigorash // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2014. – №01(095). S. 648 – 665. – IDA [article ID]: 0951401035. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/01/pdf/35.pdf>.

12. Grigorash O.V. Organizacija i ocenka kachestva uchebnogo processa po agroinženernym special'nostjam: ucheb. – metod. posobie / O.V. Grigorash. – Krasnodar: KubGAU, 2009. – 395 s.

13. Grigorash O.V. Innovacii v organizacionno-metodicheskoj rabote na kafedre / O.V. Grigorash, A.I. Trubilin // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [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>.

14. Trubilin A.I. O dejatel'nosti zavedujushhego po razvitiyu kafedry / A.I. Trubilin, O.V. Grigorash // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2014. – №03(097). S. 747 – 761. – IDA [article ID]: 0971403051. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/03/pdf/51.pdf>.

15. Grigorash O.V. Metodika ocenki kachestva podgotovki studentov i jeffektivnosti uchebnoj raboty prepodavatelej i kafedry / O.V. Grigorash, A.I. Trubilin // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo 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>.

16. Grigorash O.V. O sovershenstvovanii sistemy podgotovki vypusknikov vuzov / O.V. Grigorash // Politematicheskij setевой jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs].

– Krasnodar: KubGAU, 2013. – №09(093). S. 1624 – 1637. – IDA [article ID]: 0931309112.
– Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2013/09/pdf/112.pdf>.

17. Grigorash O.V. O povyshenii jeffektivnosti organizacionno-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. – №04(098). S. 364 – 380. – IDA [article ID]: 0981404028. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/04/pdf/28.pdf>.

18. Grigorash O.V. Ob organizacii dejatel'nosti kafedry sovremennogo vuza: opyt raboty zavedujushhego kafedroj / O.V. Grigorash // Politematicheskij setevoy jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2014. – №10(104). S. 149 – 169. – IDA [article ID]: 1041410009. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/10/pdf/09.pdf>.

19. Grigorash O.V. Sistema podgotovki specialistov vysshego professional'nogo obrazovaniya / O.V. Grigorash // Politematicheskij setevoy jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2014. – №06(100). S. 409 – 428. – IDA [article ID]: 1001406022. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/06/pdf/22.pdf>.

20. Grigorash O.V. O povyshenii jeffektivnosti organizacii uchebnoj 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. 690 – 708. – IDA [article ID]: 0961402048. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/02/pdf/48.pdf>.

21. 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>.

22. Grigorash O.V. Sistematicheskij kontrol' za provedeniem zanjatij – vazhnyj aspekt kachestva podgotovki studentov / O.V. Grigorash, A.I. Trubilin // Politematicheskij setevoy jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2014. – №05(099). S. 696 – 709. – IDA [article ID]: 0991405046. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2014/05/pdf/46.pdf>.

23. 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: KubGAU, 2013. – №09(093). S. 1610 – 1623. – IDA [article ID]: 0931309111. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2013/09/pdf/111.pdf>.

24. Nechaev V.I. Nauchno-issledovatel'skaja rabota na kafedre: ucheb. – metod. posobie / V. I. Nechaev, O.V. Grigorash; pod. obshh. red. V. I. Nechaeva. – Krasnodar: KubGAU, 2009. – 143 s.

25. Trubilin A.I. Ocenka jeffektivnosti dejatel'nosti kafedry i fakul'teta: monografija / A.I. Trubilin, O.V. Grigorash, G.V. Tel'nov; pod obshh. red. A. I. Trubilina. – Krasnodar: KubGAU, 2008. – 97 s.

26. Grigorash O.V. O perspektivah razvitija sistemy obrazovaniya v Rossii / O.V. Grigorash // Politematicheskij setevoy jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta (Nauchnyj zhurnal KubGAU) [Jelektronnyj resurs]. – Krasnodar: KubGAU, 2016. – №07(121). S. 387 – 412. – IDA [article ID]: 1211607014. – Rezhim dostupa: <http://ej.kubagro.ru/2016/07/pdf/14.pdf>.

