

DOI: 10.12731/2218-7405-2013-9-36

УДК 371.2

**ПРОЕКТНО-СЕТЕВОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПОСТДИПЛОМНЫМ
ОБРАЗОВАНИЕМ СПЕЦИАЛИСТОВ СИСТЕМЫ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Бармин Н.Ю., Тулупова О.В.

В статье дается рамочное представление технологии проектно-сетевое управления как эффективного механизма регулирования системного развития образовательных структур. Данная технология проходит апробацию на базе Федеральной инновационной площадки Министерства образования и науки РФ «Проектно-сетевой институт инновационного образования», представляющей системно-сетевую организацию развивающегося пространства постдипломного образования педагогических работников, ориентированного на подготовку педагогических коллективов образовательных учреждений к реализации инновационных процессов и управлению ими на разных уровнях инновационной системы с использованием механизмов проектно-сетевой кооперации с различными субъектами социокультурной и производственно - экономической сферы региона. Организация процесса апробации технологии проектно-сетевое управления постдипломным образованием педагогов описана применительно к региональному сетевому экспериментальному образовательному проекту «Модель учреждения профессионального образования как открытой образовательной системы», являющемуся ключевым механизмом внедрения корпоративных и сетевых форм профессионального развития педагогов учреждений профессионального образования. Раскрыты актуальные проблемы деятельности учреждений профессионального образования, организационно – управленческим инструментом решения которых выступает программа управления сетевым

проектом, обеспечивающая профессиональное развитие участников сетевого проекта как систему переходов от теоретико-концептуального к проектно-конструкторскому и далее к орудийно-практическому виду корпоративного знания.

Ключевые слова: проектно – сетевое управление, сетевая образовательная институция; корпоративные и сетевые формы профессионального развития; проектно-деятельностная кооперация; постдипломное образование педагогических кадров.

PROJECT-NETWORK MANAGEMENT BY POSTDEGREE FORMATION OF SPECIALISTS IN PROFESSIONAL EDUCATION

Barmin N.Ju., Tulupova O.V.

The main purpose of this article is to determine the framework representation of the project – network management technology as effective regulation mechanism of systematic development of educational structures. The approbation of this technology is carried out as part of the “Project – network Institute for Innovative Education”, which is the Federal innovative platform of the Russian Ministry of Education and Science and characterized as the system-network organization of the developing pedagogic staff’s post degree education space, focused on the training of pedagogical collectives to innovative processes realization and management on different levels of innovation system by means of project – network cooperation between variety of distinct actors of sociocultural, industrial and economical domains. Approbation of the project – network management technology is described in the context of the regional network experimental educational project “Model of an open education system in vocational education institution”, which is the key mechanism for introduction of corporate and network forms of pedagogic staff’s professional development in vocational education institutions. Authors of this article recommend the project – network man-

agement program by way of organizational and management solution of vocational education institutions actual problems. The study showed the way of the network project participant's professional development as the system of knowledge conversions: from theoretical knowledge to the project knowledge and at last to the tool-practical corporate knowledge.

Keywords: project – network management; educational network institution; corporate and network forms of pedagogic staff professional development; project-activity cooperation; pedagogic staff's post degree education.

Высокая степень изменчивости современной социокультурной среды и масштабность этих изменений предъявляют к системе образования особые требования. Специфика этих требований заключается в том, что развитие образования предполагает построение проектно - технологического типа организационной культуры. Одним из ключевых компонентов этого типа организационной культуры является проектное управление. В данной статье мы рассматриваем проектное управление как организационную рамку применения знаний, практического опыта, корпоративного взаимодействия, инструментальных средств и методов для удовлетворения потребностей заинтересованных лиц проекта. Проектно – сетевое, корпоративное взаимодействие наиболее продуктивно позволяет обеспечить оперативное реагирование на динамичные и разноплановые изменения образовательной реальности социокультурного пространства. Собственно проектное управление достаточно известно и описано в литературе посвящённой менеджменту [3, 5, 10, 14]. Нам представляется интересным и актуальным рассмотрение данной технологии как средства формирования когнитивного потенциала организации на основе корпоративного разрешения проблем деятельности образовательного учреждения, выработки стратегии развития, кооперации с субъектами социокультурного пространства региона.

Современным процессам реформирования институтов образования, особенно профессионального, свойственны противоречия и неопределённости, как

в политике модернизации, так и во взаимодействии с реальным сектором экономики. С одной стороны, государство стремится сократить финансовые расходы на профессиональное образование путем переноса значительной части финансовой нагрузки на работодателей как основных заказчиков и одновременно благополучателей данного сегмента образовательной отрасли страны. С другой стороны, предъявляет новые и все усложняющиеся требования к содержанию и организации образовательного процесса, качеству и количеству, предоставляемых системой профессионального образования образовательных услуг.

Профессиональное образование тесным образом взаимодействует с реальным сектором экономики, перспективы каждого конкретного учреждения связаны с разнообразием стратегий экономического развития предприятий, отраслевых объединений, территорий и т.д. Разнообразные стратегии: инерционного (констатирующего), догоняющего, опережающего развития присутствуют, как в целом в экономической политике, так и в деятельности конкретных производственных и образовательных организаций. Все варианты экономического развития связаны с технологическим обновлением, инвестиционной активностью, совершенствованием человеческого потенциала, вопрос состоит только во времени, приоритетах и объёмах.

В ряду факторов, формирующих условия неопределённости для стратегирования деятельности учреждений профессионального образования, можно отметить проблемы бюджетирования, демографических изменений, изменений нормативно – организационного регулирования, прогнозируемости образовательного заказа, как по уровням программ, так и в отраслевом спектре, перспектив взаимодействия образовательных учреждений с предприятиями - партнёрами, и ряд других. Важно отметить, что наряду с выработкой перспективных направлений развития образовательной деятельности учреждений постоянно возникают потребности значительных оперативных изменений. Однако в условиях нарастания конкуренции на рынке услуг профессионального образования, повышения требований со стороны заказчиков, социальная ответст-

венность перед обществом и надеждами молодых людей требуют постоянного поддержания качества и актуальности образовательных услуг. Данные обстоятельства детерминируют поиск адекватных изменений педагогической системы образовательной организации.

Следуя современным представлениям о конкурентоспособности и эффективности организаций необходимо отметить, что определяющим фактором изменений любой организации является человеческий капитал. Профессионализм, видение перспективы организации и каждого конкретного работника, морально – психологический климат в коллективе, формируют благоприятную креативно – профессиональную среду и определяют социализационный потенциал образовательной организации. Успешность реализации стратегических целей, а тем более значимых текущих изменений образовательной организации возможны, если в работу включается осознано весь коллектив или иными словами коллектив имеет высокий уровень кооперативного взаимодействия. В социологии эффекты межличностного взаимодействия в организованных группах людей относят к «социальному капиталу» [11], в экономике доверительные деловые отношения включает «организационный капитал» [9], в менеджменте целеустремлённость, организация взаимодействия и отношений являют собой часть корпоративной культуры организации [12, 13]. Все представленные определения взаимосвязаны и крайне важны для успешности организации и, на наш взгляд, связаны с поиском доступных форм и способов формирования саморазвивающейся профессиональной среды. Представляется, что оперативность и эффекты разрешения проблемных ситуаций значительно повысятся в условиях сетевого взаимодействия организаций, объединенных единым форматом организационных норм и профессионально-ценностных ориентиров.

В связи с этим особо востребованными системой профессионального образования становятся сетевые проекты, представляющие собой модель открытого образования и преодолевающие ведомственные барьеры функционирования образовательных систем. Институализация сетевых форм проектирования в

образовании призвана осуществить серьезные сдвиги в образовательной сфере в сторону ее открытости, доступности и продуктивности.

С 2011 года в Нижегородском регионе действует Федеральная инновационная площадка Министерства образования и науки РФ «Проектно-сетевой институт инновационного образования», представляющий собой новый тип сетевой образовательной институции, способной поддерживать устойчивость инновационных преобразований и обеспечивать развитие человеческого потенциала средствами образования [4]. Данный тип образовательной институции воплощает в себе системно-сетевую организацию развивающегося пространства постдипломного образования, способную быстро, эффективно распространять корпоративное знание по горизонтали (в отличие от вертикально-иерархических структур) на основе новых технологий социальной коммуникации и проектно-деятельностной кооперации [8].

В рамках обозначенной Федеральной инновационной площадки в качестве институциональной структуры, способной принять на себя инновационную функцию регулирования системного развития профессионального образования, действует Проектно-сетевой центр образования специалистов учреждений НиСПО. Главной задачей деятельности Проектно-сетевого центра является подготовка педагогических коллективов учреждений профессионального образования к реализации инновационных процессов и управлению ими на разных уровнях инновационной системы с использованием механизмов проектно-сетевой кооперации с научными организациями, ВУЗами, производственными компаниями, различными субъектами социокультурной сферы региона.

Ключевым механизмом организации деятельности Проектно-сетевого центра стал региональный сетевой экспериментальный образовательный проект «Модель учреждения профессионального образования как открытой образовательной системы». Выбор формы сетевого проекта осуществлялся, исходя из следующих преимуществ данной формы организации инновационной деятельности в системе образования:

1) это особый способ осуществления шага развития в образовании за счет объединения организационных единиц, действующих в единой ценностной цепи, при этом в сети один из узлов играет роль «системного интегратора» - держателя стратегического ресурса, имеющего определенные имидж и связи.

2) это особая форма программирования деятельности участников инновационного проекта в условиях дефицита любого типа ресурсов, характеризуемая децентрализацией, преобладанием горизонтальных связей над вертикальными; частичным лидерством, когда каждый субъект в какой-либо одной области может являться лидером, а в другой лишь разработчиком, заинтересованным участником; широкой специализацией, предполагающей решение в рамках сети не столько узкопрофессиональных проблем, сколько «пограничных», лежащих на пересечении разных сфер деятельности; наличием неформальных отношений, предполагающих помимо профессионального, спонтанный характер отношений членов сети;

3) это особый способ перехода от ресурсно-затратных программ к ресурсно-формирующим программам развития разномасштабных образовательных систем, связанный с созданием под конкретные задачи и проблемы, организации держателей разнотипных ресурсов и построением планомерной совместной деятельности с распределением труда для достижения конкретных результатов.

Методологическим базисом разработки сетевого проекта стала идея внедрения корпоративных и сетевых форм профессионального развития коллективов [1]. Корпоративное совершенствование профессиональной культуры педагогических коллективов учреждений профессионального образования на основе проектно-деятельностной кооперации выступает в качестве ведущей технологии деятельности Проектно-сетевого центра, предполагающей организацию различных кооперативных форм: разработчик (проектно-сетевой центр) – учреждение среднего профессионального образования (СПО) дополняется взаимодействием учреждение СПО – органы исполнительной власти; учреждение

СПО - ВУЗ; учреждение СПО – работодатель, разработчик – работодатель для проектирования инновационных стратегий развития образовательных учреждений и осуществления организационных и содержательных нововведений. Таким образом, при скоординированности процессов разработки разнообразной проблематики образовательными учреждениями во взаимодействии с партнёрами, охватывается широкий спектр вопросов в короткий промежуток времени, что позволяет получить качественный сдвиг развития всего проекта.

Элементарной единицей сетевого проекта является сетевая экспериментальная площадка. Основными задачами учреждения профессионального образования – сетевой экспериментальной площадки являются:

- разработка программы развития в соответствии с принятыми сетевым сообществом концептуальными ориентирами инновационного развития, выявленным инновационным потенциалом коллектива образовательного учреждения и выбранным направлением модернизации системы профессионального образования;

- разработка проектов нормативно - правовых документов, методических материалов, рекомендаций, отражающих опыт решения проблем модернизации системы профессионального образования;

- разработка инструментария для мониторинга системных эффектов инновационного развития.

Сеть региональных экспериментальных площадок имеет двухуровневую структуру. Первый уровень сети образуют образовательные учреждения - непосредственные исполнители мероприятий сетевого проекта на текущий учебный год (такowymi они становятся на основании приказа Министерства образования Нижегородской области). Второй уровень сети представлен образовательными учреждениями - исполнителями мероприятий сетевого проекта предыдущего учебного года, и получившими по результатам общественно – профессиональной экспертизы созданных ими инновационных продуктов статус стажерских (тьюторских) площадок. В рамках сетевого проекта предполагается также обра-

зование особых узлов сети в виде региональных инновационных площадок - образовательных учреждений, результаты инновационной деятельности которых могут стать основой для разработки нормативно-правовых документов регионального уровня образовательной политики в сфере профессионального образования.

В рамках проекта разрабатывается актуальная проблематика деятельности учреждений профессионального образования, определяемая введением федеральных государственных образовательных стандартов нового поколения, современными профессиональными квалификациями, изменениями нормативно – правового регулирования и т.д., что связано с:

1) отработкой различных моделей интеграции образовательных программ, образовательных структур и механизмов регулирования их деятельности, относящихся к различным ступеням системы непрерывного образования, а именно:

- формированием систем открытого непрерывного профессионального образования на основе многоуровневой интеграции образовательных программ, с выходом на высшую школу по профильным специальностям, профильные общеобразовательные школы (школьные профильные профориентационные объединения);

- процессами интеграции начального и среднего профессионального образования в единую профессиональную образовательную систему на условиях социального партнерства с работодателями;

- кооперацией учреждений профессионального образования со старшей степенью общеобразовательных учреждений;

2) модернизацией образовательного процесса на основе внедрения новшеств:

- в содержание образования: разработка и внедрение вариативных образовательных программ, интегрированных программ, профессиональных модулей и т.п.;

- в технологической составляющей образовательного процесса: разработка и внедрение образовательной технологии, основанной на модульно-компетентностном подходе в конкретном учреждении профессионального образования; внедрение современных педагогических технологий, ориентированных на формирование у обучающихся необходимых для инновационного общества и инновационной экономики знаний, компетенций, навыков и моделей поведения «инновационного человека»;

3) модернизацией системы информационно – методического обеспечения:

- в методической подсистеме: внедрение современных технологий методической работы, создание новых структурно-содержательных элементов методической службы учреждения профессионального образования;

- в системе информационного обеспечения образовательной деятельности: создание информационно-образовательной среды открытого профессионального образования, включающей совокупность технологических средств, культурные и организационные формы информационного взаимодействия, компетентность участников образовательного процесса в решении учебно-познавательных и профессиональных задач с применением ИКТ, а также наличие служб поддержки применения ИКТ, создания и администрирования сайта учреждения;

4) модернизацией управленческой подсистемы открытой образовательной системы учреждения НПО\СПО за счет внедрения новшеств:

- во внутренней управляющей системе: современные механизмы управления образовательной организацией (проектное, рефлексивное и др.); новые организационно-управленческие структуры (центров, отделов и т.д.);

- во внешнем контуре управления: механизм государственно-частного партнерства; переход в статус автономного учреждения и т.п.

Организационно - управленческой рамкой реализации выделенных направлений инновационного развития региональной сферы профессионального образования выступает технология проектно - сетевого управления образова-

тельными инновациями. Ее особенность состоит в том, что взаимодействие и взаимозависимость участников сетевого проекта позволяют создать новый продукт и владение этим продуктом осуществляется совместно. Формируется новая собственность (интеллектуальный продукт) и ее коллективный собственник.

Для данной технологии характерна матричная структура управления проектами, которая предполагает одновременное выполнение нескольких проектов и потому включает одновременно несколько проектных руководителей (в нашем случае это руководители, входящих в сетевой проект государственных образовательных учреждений профессионального образования) при наличии одного координационного центра (Проектно – сетевой центр образования специалистов учреждений НиСПО), а также наложение специально созданных временных целевых структур (проектно – инициативные группы) на постоянные компоненты сетевой организации.

Программа управления сетевым проектом представляет собой инструментально-управленческое знание и обеспечивает эффективность осуществления субъектами инновационной деятельности переходов от теоретико-концептуального к проектно-конструкторскому и далее к орудийно-практическому знанию с помощью следующей цепочки технологических шагов, реализуемых одновременно последовательным и параллельным образом, учитывая двухуровневость построения экспериментальной сети:

1. Диагностический шаг, связанный с разработкой диагностического инструментария и проведением социально – педагогического исследования актуального состояния образовательных систем учреждений – участников сетевого проекта на момент принятия управленческого решения о структуре и содержании образовательного заказа системе постдипломного образования.

2. Ориентационный шаг, осуществляемый параллельно с диагностическим и предполагающий, во – первых, разработку концептуальных моделей, информационного, программно – методического обеспечения реализации сете-

вого проекта, а также создание специальной площадки on – line взаимодействия участников экспериментальной сети (сетевая проектная платформа).

3. Проектировочный шаг, означающий собственно реализацию участниками сетевого проекта созданных на предыдущем шаге концептуальных моделей при научно – методическом сопровождении построения новых практик профессионального образования со стороны Проектно-сетевого центра. Процедура сопровождения предполагает регулярные проектировочные встречи специалистов проектно-сетевого центра с проектно-инициативными группами, в рамках которых прорабатываются алгоритмы разработки отдельных шагов инновационных проектов участников сети, после которых формируются проектные задания для самостоятельной работы проектно - инициативных групп. Результатом выполнения проектных заданий выступают конкретные продукты, которые экспертируются совместно специалистами проектно-сетевого центра и представителями коллективов участников сети. После совместно проведенной коррекции осуществляется переход к следующему шагу инновационного проекта. В процессе самостоятельной работы проектно-инициативных групп предполагается также дистанционное консультирование со стороны специалистов проектно-сетевого центра.

4. Экспертный шаг реализуется параллельно с проектировочным и связан с осуществлением экспертизы разрабатываемых в ходе реализации регионального сетевого проекта продуктов: индивидуальных планов профессионального развития, проектов (учебно – производственных, прикладных творческих, социальных), авторских программ (учебных, воспитательных, дополнительного образования), программ развития. Важными мероприятиями экспертного шага являются открытые презентации и последующее общественно – профессиональное обсуждение инновационных продуктов, созданных участниками сетевого проекта. Такими мероприятиями, организуемыми интегратором сетевого проекта Проектно-сетевым центром, являются профессиональные конкурсы (реализуемые как off-line, так и on-line), призванные стимулировать активность

специалистов профессионального образования в разработке инновационных продуктов и технологий, необходимых для эффективного управления процессами формирования знаний, компетенций, навыков и моделей поведения обучающихся, а также Сетевые образовательные события – концентрированная образовательно-экспертная форма, позволяющая адекватно соединять целый комплекс задач (например, задачи образовательной политики, формирования профессионального сообщества, проявления инновационного потенциала, разнопозиционной экспертизы инновационных разработок и т.д.).

Описанная технология проектно – сетевого управления, по сути, строится на основе многоуровневого корпоративного совершенствования профессионализма, личностного потенциала специалистов учреждений профессионального образования на основе разрешения проблемных ситуаций, индивидуального и коллективного стратегирования. Решение проблемных ситуаций деятельности личностного плана, организации, сети становятся целями проектной работы соответствующего уровня, а результаты - источником диссеминации опыта. Главным ожидаемым результатом осуществления сетевого проекта должно стать формирование единого, открытого развивающегося профессионального пространства сети образовательных учреждений профессионального образования, связанных общими задачами приведения системы профессионального образования в соответствие с требованиями рынков труда и социо – культурного развития региона.

Список литературы

1. Бармин Н.Ю. Повышение квалификации педагогических работников как условие формирования человеческого капитала инновационного развития // Нижегородское образование. 2012. №1. С. 4-11.
2. Березина О. Л. Становление и развитие педагогических инноваций в современной региональной системе дополнительного профессионального образования: Дис. ... д-ра пед. наук. Великий Новгород. 2012. 396 с.

3. Бурков В.Н., Новиков Д.А. Как управлять проектами: Научно-практическое издание. М.: СИНТЕГ-ГЕО, 1997. 188 с.
4. Игнатьева Г.А., Мольков А.С. Инновационная площадка как место Встречи практико-ориентированной науки и наукоориентированной практики // Историческая и социально-образовательная мысль. 2012. № 3. С. 109-114.
5. Новиков Д.А. Управление проектами: организационные механизмы. М.: ПМСОФТ, 2007. 140 с.
6. Новиков Д.А., Глотова Н.П. Модели и механизмы управления образовательными сетями и комплексами. М.: Институт управления образованием РАО, 2004. 142 с.
7. Нонака Икуджиро, Такеучи Хиротака. Компания - создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах / [Пер. с англ. А. Трактинского]. М.: ЗАО "Олимп-Бизнес", 2011. 384 с.
8. Проектно-сетевой институт инновационного образования: сборник проектных инициатив (специальный выпуск информационного бюллетеня) /под ред. Н.Ю. Бармина, Г.А. Игнатьевой. Нижний Новгород: Нижегородский институт развития образования, 2011. 168 с.
9. Радугин А. А. Радугин К. А. Введение в менеджмент: социология организаций и управления. Воронеж: ВГАСА+ВВШП, 1995. 195 с.
10. Стэнли Э. Портни. Управление проектами для "чайников". М.: «Диалектика», 2005. 349 с.
11. Шихирев П.Н. Природа социального капитала: социально-психологический подход // Общественные науки и современность. 2003. №2. С. 17-32.
12. Яськов Е. Ф. Теория организации: учебное пособие для студентов высших учебных заведений. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. 271 с.
13. Lumby J. Leading Organizational Culture: Issues of Power and Equity // Educational Management Administration & Leadership. 2012. vol. 40. pp. 576-591. doi: 10.1177/1741143212451173

14. Phillips J.J., Bothell T.W., Snead G.L. The project management. score-cards. Amsterdam: Elseiver, 2003. 353 p.

15. Van De Valk Lawrence J., Constat Mark A. A Methodological Review of Research on Leadership Development and Social Capital: Is There a Cause and Effect Relationship? // *Adult Education Quarterly*. 2011. vol. 61. pp. 73-90. doi:10.1177/0741713610380443

References

1. Barmin N.Ju. *Nizhegorodskoe obrazovanie*, no. 1 (2012): 4-11.

2. Berezina O. L. *Stanovlenie i razvitie pedagogicheskikh innovacij v sovremennoj regional'noj sisteme dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovanija* [Formation and development of pedagogical innovations in modern regional system of supplementary professional education]: Dissertation of Doctor of Pedagogical Sciences]. Novgorod, 2012. 396 p.

3. Burkov V.N., Novikov D.A. *Kak upravljat' proektami: Nauchno-prakticheskoe izdanie* [How to manage the projects: Scientific - practical publication]. Moscow: SINTEG-GEO, 1997. 188 p.

4. Ignateva G.A., Molkov A.S. *Istoricheskaya i sotsialno-obrazovatel'naya mysl*, no. 3 (2012): 109-114.

5. Novikov D.A. *Upravlenie proektami: organizacionnye mehanizmy* [Project management: organizational mechanisms]. Moscow: PMSOFT, 2007. 140 p.

6. Novikov D.A., Glotova N.P. *Modeli i mehanizmy upravlenija obrazovatel'nymi setjami i kompleksami* [Models and mechanisms for managing of educational networks and complexes]. Moscow: Institute of Educational Management, 2004. 142 p.

7. Nonaka Ikudjiro, Takeuchi Hirotaka. *Kompanija - sozdatel' znanija. Zarozhdenie i razvitie innovacij v japonskih firmah* [The knowledge – creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation], Translation from English by A. Traktinskij]. Moscow: Olimp-Biznes, 2011. 384 p.

8. Barmin N.Ju., Ignateva G.A. (ed.) *Proektno-setevoj institut innovacionnogo obrazovanija: sbornik proektnyh iniciativ (special'nyj vypusk informacionnogo bjulletenja)* [Project and Network Institute of Innovative Education: collection of project initiatives (special issue of information bulletin)]. Nizhny Novgorod: Nizhny Novgorod Institute of Education Development, 2011. 168 p.

9. Radugin A. A. Radugin K. A. *Vvedenie v menedzhment: sociologija organizacij i upravlenija* [Introduction to Management: The sociology of organizations and management]. Voronezh: VGASA+VVSHP, 1995. 195 p.

10. Stanley E. Portny. *Project Management for Dummies*. Moscow: "Dialectic", 2005. 349 p.

11. Shihirev P.N. *Obshchestvennye nauki i sovremennost*, no. 2 (2003): 17-32.

12. Jas'kov E. F. *Teorija organizacii: uchebnoe posobie dlja studentov vysshih uchebnyh zavedenij* [The Organisation Theory: The training manual for university students]. Moscow: JuNITI-DANA, 271 p.

13. Lumby J. Leading Organizational Culture: Issues of Power and Equity. *Educational Management Administration & Leadership* 40 (2012): 576-591. doi: 10.1177/1741143212451173

14. Phillips J.J., Bothell T.W., Snead G.L. *The project management. scorecards*. Amsterdam: Elseiver, 2003. 353 p.

15. Van De Valk Lawrence J., Constatas Mark A. A Methodological Review of Research on Leadership Development and Social Capital: Is There a Cause and Effect Relationship? *Adult Education Quarterly* 61 (2011): 73-90. doi:10.1177/0741713610380443

ДАННЫЕ ОБ АВТОРАХ

Бармин Николай Юрьевич, ректор, кандидат экономических наук, доцент
Нижегородский институт развития образования
ул. Ванеева, 203, г. Нижний Новгород, 603122, Россия

Тулупова Оксана Владимировна, руководитель проектно-сетевого центра образования специалистов учреждений НиСПО (учебно-методический), кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики и андрагогики

Нижегородский институт развития образования

ул. Ванеева, 203, г. Нижний Новгород, 603122, Россия

e-mail: oksana-nnov@yandex.ru

DATA ABOUT THE AUTHORS

Barmin Nikolaj Jurevich, rector, PhD. in Economics, Associate Professor

Nizhny Novgorod Institute of Education Development

203, Vaneeva street, Nizhny Novgorod, 603122, Russia

Tulupova Oksana Vladimirovna, head of Project - Network Center of education of vocational education institutions' s specialists (Training and Methodological), PhD. in Pedagogical Science, Associate Professor of Pedagogy and Andragogy

Nizhny Novgorod Institute of Education Development

203, Vaneeva street, Nizhny Novgorod, 603122, Russia

e-mail: oksana-nnov@yandex.ru

Рецензент:

Максимова С.А., проректор по научно-исследовательской и проектной деятельности, доктор философских наук, доцент, ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования»