

Impact Factor:

ISRA (India) = 6.317
ISI (Dubai, UAE) = 1.582
GIF (Australia) = 0.564
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912
ПИИИ (Russia) = 3.939
ESJI (KZ) = 8.771
SJIF (Morocco) = 7.184

ICV (Poland) = 6.630
PIF (India) = 1.940
IBI (India) = 4.260
OAJI (USA) = 0.350

SOI: [1.1/TAS](#) DOI: [10.15863/TAS](#)

International Scientific Journal Theoretical & Applied Science

p-ISSN: 2308-4944 (print) e-ISSN: 2409-0085 (online)

Year: 2023 Issue: 01 Volume: 117

Published: 15.01.2023 <http://T-Science.org>

Issue

Article



Regina Zavdatovna Valieva

Naberezhnye Chelny State Pedagogical University
PhD in Pedagogics, Associate Professor

Timur Al'bertovich Magsumov

Naberezhnye Chelny State Pedagogical University
PhD in History, Associate Professor
International Network Center for Fundamental and Applied Research,
United States of America

TRANSFORMATION OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS AND TEACHER'S COMPETENCIES: STRATEGIC ASPECTS AND A LOOK INTO THE FUTURE

Abstract: Improving technology, increasing human capital and promoting universities affect the development of any country. The university as a center of socialization and knowledge exchange is subject to such transformational processes that can negatively affect the process of value orientations acquired by students. The ongoing catastrophic changes that are possible in the future are presented in different positions, and the expected forecasts depend on the further promotion of the proposed innovative projects for the transformation of higher education. How this will serve the interests of society and teachers remains an open discussion question.

Key words: transformational, university, model, competencies, campus, trend, gamification, technology.

Language: Russian

Citation: Valieva, R. Z., & Magsumov, T. A. (2023). Transformation of higher educational institutions and teacher's competencies: strategic aspects and a look into the future. *ISJ Theoretical & Applied Science*, 01 (117), 432-438.

Soi: <http://s-o-i.org/1.1/TAS-01-117-28> **Doi:**  <https://dx.doi.org/10.15863/TAS.2023.01.117.28>

Scopus ASCC: 3304.

ТРАНСФОРМАЦИЯ ВУЗОВ И КОМПЕТЕНЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ: СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И ВЗГЛЯД В БУДУЩЕЕ

Аннотация: Совершенствование технологий, приумножение человеческого капитала и продвижение университетов влияет на развитие любой страны. Университет как центр социализации и обмена знаниями подвержен таким трансформационным процессам, которые могут негативно сказаться на процесс приобретаемых обучающимися ценностных ориентаций. Происходящие катастрофические изменения возможные в будущем представлены в разных позициях, а ожидаемые прогнозы зависят от дальнейшего продвижения предложенных инновационных проектов по трансформации вузовского образования. Как это послужит в интересах общества и преподавателей остается открытым дискуссионным вопросом.

Ключевые слова: трансформация, университет, модель, компетенции, кампус, тренд, геймификация, технология.

Введение

Несмотря на то, что Университет - это одна из самых неизменных структур и консервативная сфера образования с одной стороны, то такая серьезная проблема как ускорение диффузий

потребительских технологий на всех уровнях развития стоит, с другой стороны. В связи с тем, что формальное образование и связи постепенно теряют свою ценность, существует целый ряд серьезных публикаций по разным направлениям,

Impact Factor:

ISRA (India) = 6.317
ISI (Dubai, UAE) = 1.582
GIF (Australia) = 0.564
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912
ПИИЦ (Russia) = 3.939
ESJI (KZ) = 8.771
SJIF (Morocco) = 7.184

ICV (Poland) = 6.630
PIF (India) = 1.940
IBI (India) = 4.260
OAJI (USA) = 0.350

посвященных постепенной утере ценностных связей и важности образования в Университете как центру социализации и обмена знаниями. Свое влияние на существование такой институции как Университеты окажут:

- все более снижающийся анахронизм понятия личной жизни;
- все большая миграция к обществу «идеального насилия», где оно является инструментом социального баланса;
- постоянный контроль со стороны государства, вне зависимости от страны в которой живут люди.

Результаты.

1. Размышлениям о будущих направлениях развития экономики, финансов и социальной сферы, актуальным вопросам и тенденциям, развития направлений научных исследований, вуза и системы в целом был посвящен прошедший недавно II Всероссийский форум «Трансформация и цифровизация экономики и социальной сферы регионов и муниципалитетов и подготовка управленческих команд». В частности, на одной из секций проректор Тюменского государственного университета А. С. Латышев трансформацию государственности и гражданства в будущем сформулировал с трех зональных позиций при реализации различных сценариев: апокалипсиса (красной зоны), киберпанка (желтой зоны) и контроля (зеленой зоны). Рассмотрим три варианта вероятности того, что будет происходить с Университетом, с учетом того, что 50 % уже реализовывается.

1.1. Если представить Университет в красной зональной позиции, то ожидаемый прогноз в будущем – это возрождение старого университета с интересными вариантами, когда люди читают бумажные книги, учат латинский язык, возрождают живое общение и чистые знания. Возникающие большие сетевые университеты будут опираться на огромные корпорации, основанные на лабораториях, существующих в условиях жесточайшей конкурентной борьбы за исследования и разработки в области онлайн-сервиса цифрового распространения компьютерных игр и программ Steam.

1.2. Желтая линия сценария трансформации университетов будущего характеризуется быстрым развитием прогресса теологий «Стремительное будущее: Киберпанк 2070», сценарий которого, возможно, будет интересен для университетов. Сегодня в реальном мире существует около 20 университетских «хабов», объединённых в одну сеть виртуальной реальности, таких как, к примеру, большой Сибирский Хаб – гигаполис «Север», объединяющий ТГПУ (Томск), НГПУ (Новосибирск), Тюменские, Омские,

Новокузнецкие университеты. Для сравнения, в Малайзии развиваются уже шесть образовательных «хабов», где сконцентрированы международные и малайзийские университеты, учреждения начального и среднего образования, «Глобальный город образования Чеджудо» на одноименном острове в Южной Корее и др. [11].

1.3. Если сохранить контроль над всеми происходящими катастрофическими изменениями, то возможен и зеленый сценарий «Управляемые изменения», идущий по линии кластеризации, когда университеты будут объединяться в корпорации и сообщества по типу Лиги плюща. В России была сформирована группа федеральных университетов, расположенных в каждом из 10 федеральных округов: УРФУ (Екатеринбург), КФУ (Казань), Крымский федеральный университет и другие учреждения, приспособившиеся к новым экономическим и политическим условиям [12].

2. В следующие 10-15 лет университеты могут выглядеть как операторы траектории развития людей, площадки пересечений, реализации идей и проектов на принципах ERITE, основными тезисами которых станут:

- детализация системы принятия решений и управление на основе данных;
- минимизация административно-управленческого аппарата;
- свободное перетекание студентов и преподавателей между точками компетенций в пределах города и микрорегиона;
- обучение в компаниях у партнера, являющегося полноправным участником программ обучения;
- университет 3.0, ориентированный на генерацию вокруг себя бизнеса и решения глобальных вызовов, но не для оказания экономических услуг;
- инвестиции в человеческий капитал.

2.1. В 2020 г. эта концепция легла как элемент в стратегию развития 2020 -2030 гг. «Университет нового типа», содержащим управляющее ядро (UTMN), Тюменский альянс (ТюмГУ, ТИУ, ГАСАУЗ) и консорциумы (бизнеса, вузов). Какими бы фантастическими не были идеи, часть этой концепции может лечь в основу создания данного проекта в будущем. Структура научно-образовательного контура выглядела бы как гуманитарный (при развитии основных программ и междисциплинарных экспертных центров) и естественнонаучный (при создании новых школ, развития инженерного образования с акцентом на бизнес-технологии) блоки. Стоит отметить и циркулирующие на Западе идеи относительно возможных путей развития высшего образования. Так, Дэвид Стэйли – руководитель рабочей группы «Будущее университета» приводит 10 разных моделей потенциальных университетов, 3

Impact Factor:

ISRA (India) = 6.317
ISI (Dubai, UAE) = 1.582
GIF (Australia) = 0.564
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912
ПИИЦ (Russia) = 3.939
ESJI (KZ) = 8.771
SJIF (Morocco) = 7.184

ICV (Poland) = 6.630
PIF (India) = 1.940
IBI (India) = 4.260
OAJI (USA) = 0.350

из которых мы выделим [14].

2.2. Центральной основой первой модели выступает «университет как платформа, содержащей идею поддержки производителей и потребителей (преподавателей и студентов) по модели торгового центра, который не представляет какой-то конкретный продукт, но реализует физическое пространство для сделок» [11, с. 170]. При рассмотрении университета с данной позиции, оказывается, что это в каком-то смысле возвращение к изначальной концепции и устройству классического университета с корпорациями студентов и академическим персоналом.

2.3. Другая описываемая модель «Университет кочевников» представлен имеющимся административным зданием, но весь учебный процесс при этом происходит во всем мире (в различных городах как кампусах и т.д.). Одна из таких моделей существует в университете «Минерва», где обучающиеся каждый семестр учатся онлайн в разных городах-кампусах. Основу данной модели, описывает Е.А. Другова как:

- «образ жизни номадов или кочевников (отсутствие постоянного места жизни и работы как норма);
- концепция города как кампуса;
- концепция путешествия как образовательного опыта;
- концепция проектного обучения» [3, с. 172].

2.4. Еще одна модель «Игровой университет» с высокой степенью реализации AR- и VR-технологий, где обучение, в том числе и технологическое, реализуется через продвинутые игры и бизнес-симуляции, в основе которых лежит переосмысление роли игры. Так же как сегодня пилотов учат летать с высокой степенью достоверности с применением симуляции, точно также в этой концепции говорится о том, что в любой сложности обучения может быть достигнута высокая достоверность моделирования реальных процессов.

2.5. Третья рассматриваемая нами модель «Институт продвинутой игры» представлен как высшая форма обучения, немного превосходящая привычные производство и приобретение знаний. Для развития личности в системе «образование для образования» где необходимы дискуссии с живыми людьми или задачи класса нерешаемых, таких как математика, эта модель является не совсем подходящей. Однако такой университет будет очень интересен для прикладного обучения такого класса.

3. Отталкиваясь от подобного рода сугубых фантазий, рассмотрим идеологему о том, что подобные университеты могут существовать в будущем, и исследовали из разных стран размышляют о том, какие реальные

инновационные проекты могли бы предложить университеты уже сегодня. Такие университетские программы как, к примеру, «Школа жизни» содержат в основе интересную концепцию, когда студент в процессе обучения 4-5 месяцев работает, приобретая при этом технические навыки, пробует разные профессии и получает теоретическое и практическое обучение. В проекте «Афина» предложен принцип классического средневекового университета, когда тривиум и квадривиум являются основой того, чему учат в таких университетах.

4. Если говорить об академии как наиболее приближенной к практике, то это университет, построенный на таком принципе работы, когда нет профессоров в классическом понимании этого слова, то есть преподавателей как университетских специалистов «с головы до пят», носителей академических традиций и нравственной культуры, занимающихся исследованиями, выросших и работающих там. Но рядом есть другая модель – где работают люди-практики, которые взаимодействуют с партнерами, преподают здесь и сейчас. Наличие образованного человека сегодня гораздо важнее, чем просто получить профессию в университете, поэтому взаимосвязь практических и профессиональных умений с академическими званиями, полученными в образовательном учреждении дает положительные результаты в плане роста ответственности и приобретения компетенций преподавателями. Студент может быть образован и иметь хорошую фундаментальную знаниевую базу, но не обладать при этом профессиональными навыками в практической деятельности. Поэтому в среднем потребуется около 4 лет, чтобы он освоил производство или технологию. В некоторых вузах частично это проблема сегодня уже снимается с помощью разных подходов и реальных программ подготовки. К примеру, в Сибирской школе управления, студенты-магистранты по концептуальному инжинирингу работают над реальными проектами совместно с заказчиком.

5. Рассмотрим вероятные тренды, влияющие на трансформацию университетов и проанализируем их результаты к 2050 году. На протяжении последних лет мы видим, что университет – это структура, которая находится на пересечении интересов государства, национальных игроков, разных форм власти, Академий наук, бизнеса, общества, школяров как сообщества, студентов, выпускников, аспирантов и самого академического персонала. Университет становится генератором смыслов, платформ и начинает становиться драйвером социально-экономической жизни и позиционирования. С точки зрения трансформации университетов ставится один из важных вопросов: является ли

Impact Factor:

ISRA (India) = 6.317
ISI (Dubai, UAE) = 1.582
GIF (Australia) = 0.564
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912
РИИЦ (Russia) = 3.939
ESJI (KZ) = 8.771
SJIF (Morocco) = 7.184

ICV (Poland) = 6.630
PIF (India) = 1.940
IBI (India) = 4.260
OAJI (USA) = 0.350

университет точкой пересечения или генератором смыслов? Следует отметить важность понимания академическим персоналом смысла такой трансформации Университета и как это послужит в интересах общества и его самого [2].

5.1. Существующая проблема понимания важности вкладывания и развития человеческого капитала в будущее, которое может наступить внезапно, основываясь на таких явлениях как:

- значительная роль государственного целеполагания;
- организационный шторм и предсказуемость непредсказуемости (жизнь в условиях трансформации трансформацией);
- короткий горизонт достоверного стратегического планирования;
- нарастание конкуренции за ключевые ресурсы развития на всех уровнях организационного развития;
- человеческий капитал университета – как двигатель трансформации, не одинаково успешно работающий в различных институциях: кадрах, компетенциях, вовлеченности.

6. Группой исследователей инновационного центра «Сколково» в 2018-2019 гг. была проведена серия мозговых штурмов-совещаний, в результате которой появилась рабочая схема с шестью основными трендами: организационными, образовательными, технологическими, трендами человеческого капитала, социокультурными и глобальными, в которых были разложены вероятные изменения Университета в будущем. В разработанной матрице трансформирующих трендов высшего образования РФ в 2020-2045 гг., организационный тренд рассмотрен, к примеру, в четырех временных периодах: реализующийся сейчас, краткосрочный (через 3 года), среднесрочный (через 8 лет) и долгосрочный (через 18 лет).

6.1. 2020 год – это тренд, характеризующийся развитием консорциумов вузов, организацией реального сектора экономики и укрупнением научно-образовательных организаций.

6.2. 2025 год – снятием границ между образованием в вузе и у его партнёров, наличием сетевой формы с единой научной и образовательной средой. Сейчас существуют такие программы, где эти границы размыты, и многие вузы движутся в этом направлении.

6.3. 2030 год большинство преподавателей увидели в новых формах независимых организационных структур вузов и управление ими в режиме ситуационных центров; в 2040 году – вуз представлен как открытый кампус в городской и региональной среде, с развитием их

как платформ на основе свободного образования.

6.4. 2045 год охарактеризован наличием транснациональных вузов с сотнями тысяч студентов (TAVR), работающих по принципу снятия границ и присутствием искусственного интеллекта как управляющего ядра и позволяющего за счет развития технологий виртуальной реальности перемещаться студентам из вуза в вуз. Из минусов такого образования отметим, то что существует экзистенциальная опасность устаревания компетенций преподавателей.

7. Если говорить об образовательных трендах, то они представлены мобильным смешанным обучением, переходом в среднесрочной перспективе к такому обучению, когда преподаватель будет не просто учить чему-то, а станет актором управления траекториями развития людей и сообществ на всем протяжении жизни. То есть приходя в университет, человек не выпускается оттуда, а находится под влиянием университета, помогающего ему в развитии его профессиональной жизни в дальнейшем (сделать наилучший выбор, получить недостающий кластер знаний, провести исследования, воспользоваться информационными и библиографическими источниками и т.д.).

Все это накладывает определенные вызовы на существующие сегодня компетенции преподавателя как транслятора знаний, наставника, медиатора, коуча, и человека, способного взаимодействовать с людьми в разных культурных традициях, то есть компетенции, которые через 10 лет утратят свой смысл.

8. Проведенные исследования в 2019 г. среди 160 руководителей из 18 организаций уровня ректор – проректор – заведующие кафедрами – ключевые профессора, говорят о новом взгляде на будущее профессии и компетенции преподавателя. При кластеризации вопроса «Какие перспективные компетенции для университета возможны?» на первое место встала коммуникативная компетенция - работа в условиях изменений. Если говорить о рамках корреляции с одним вузом, то это умение разговаривать на разных профессиональных и организационных языках, когда профессор умеет говорить на бизнес-языке индустрии, на педагогическом языке со студентом, на организационно-деловом языке с руководством университета, на проектном языке в своих проектных командах. Из нижеследующей таблицы 1 видно, как распределились компетенции по их значимости в образовании.

Impact Factor:

ISRA (India) = 6.317	SIS (USA) = 0.912	ICV (Poland) = 6.630
ISI (Dubai, UAE) = 1.582	ПИИЦ (Russia) = 3.939	PIF (India) = 1.940
GIF (Australia) = 0.564	ESJI (KZ) = 8.771	IBI (India) = 4.260
JIF = 1.500	SJIF (Morocco) = 7.184	OAJI (USA) = 0.350

Табл. 1. Перспективные компетенции для Университета

Кол-во вузов	Компетенции	Кол-во респондентов
17	Работа в условиях изменений	23.9
14	Цифровые технологии	19.7
10	Стратегия и системность	14.1
8	Иностранный язык	11.3
7	Профессионализм	9.9
6	Исследовательские компетенции	8.5
6	Не структурированные компетенции	8.5
3	Новые практики работы со студентами	4.2

Компетенции цифровых технологий:

- работа с данными и принятие решений, обоснованных на данных;
- применение цифровых технологий в работе со студентами;
- анализ больших данных, применение результатов в работе;
- новая грамотность – базовые навыки программирования;
- использование ИТ-сервиса и цифровая безопасность.

9. Возвращаясь к разработанной в «Сколково» матрице трансформации компетенций преподавателей на горизонте ближайших 5 лет в результате экспресс-работы 20 университетских команд по разработке стратегии управления персоналом, выделены устаревшие и новые задачи, трудовые функции и формы организации труда.

9.1. Таким образом, к устаревшим были отнесены: издание методических материалов в печатном виде, односторонняя коммуникация на лекциях со студентами, чтение информационных лекций в очном формате, формализованный прием экзаменов в форме «вопрос-ответ», очное присутствие на рабочем месте, привязка «нагрузки» к оплате труда (почасовая нагрузка, выработка часов), проведение семинаров в традиционном формате, так же, как и любая трансляция информации в виде лекций.

9.2. В противовес к ним приведены новые задачи, трудовые функции и формы организации труда: глубокое погружение в цифровую среду, проектирование онлайн обучения и смешанных форм, участие в проектных задачах Университета во временных командах, предпринимательские задачи в образовании, проектирование и участие в новых формах обучения, новые способы передачи информации, работа с большими данными (BigData), специализация в мультидисциплинарном формате, сетевое взаимодействие, междисциплинарная работа (коллаборация между кафедрами, вузами, бизнесом).

9.3. Новые роли в вузах на горизонте пятилетки обозначились как сопровождающего

траектории студентов тьютера, модератора учебных процессов, руководителя образовательных программ, тренера развития Центров компетенций, «трекера», наставника, экспериментатора и руководителя проектов. И, наконец, выделены такие новые компетенции в вузах, как быстрая обучаемость и адаптивность, цифровые компетенции, стрессоустойчивость и способность работать в условия многозадачности, эмоциональный интеллект, самоорганизация и самоконтроль, креативность и инициативность.

10. Выделим один из полезных навыков современности и три ключевых тренда. Если говорить о сфере образования, то есть такое понятие как EdTech ключевые тренды. На сессии «Отечественные ресурсы в EdTech: как создать лучшие цифровые решения для обучения и развития сегодня» экспертами IX Московского международного салона образования (ММСО-2022) были обсуждены вопросы по реализации отечественных образовательных продуктов. Были обозначены три «рецепта» конкурентоспособности:

- переход от стандартизированных учебных программ к персонифицированным, выстроенными под способности, интересы и цели обучающихся (выстраивание индивидуальных графиков и выбор проектов, с оборудованными кампусами для занятий, открытые в режиме 24/7);
- развитие гибких навыков (формирование команд и обязательная коммуникация между студентами; сетевое обучение (P2P), когда обучающиеся учатся друг у друга, а не у преподавателя или эксперта; геймификация образования и практико-ориентированное обучение, встроенное в рабочий процесс);
- обучение на практике (на конкретных проектах);
- появление новых поставщиков образовательных услуг (корпорации, платформы на основе искусственного интеллекта, музеи и библиотеки и др.);
- развитие «микрообучения» (небольших курсов по отдельным навыкам), позволяющего быстро получать новые навыки и знания, соответствующие потребностям рынка.

Impact Factor:

ISRA (India) = 6.317
ISI (Dubai, UAE) = 1.582
GIF (Australia) = 0.564
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912
РИИЦ (Russia) = 3.939
ESJI (KZ) = 8.771
SJIF (Morocco) = 7.184

ICV (Poland) = 6.630
PIF (India) = 1.940
IBI (India) = 4.260
OAJI (USA) = 0.350

Закключение.

1. Возвращаясь к полезным навыкам и ключевым трендам сегодня, скажем, что одним из важных навыков, необходимых для усвоения преподавателем, является умение разрабатывать «серьезные» игры для образования. К примеру, ТюмГУ проводит хакатоны на темы «Введение в игровые технологии в высшем образовании», «Разработка серьезных игр в образовании» с целью развития и реализации потенциала обучающихся, способных к созданию и внедрению передовых образовательных игровых решений.

2. Если говорить о трех ключевых изменениях в преподавательской работе в будущем, наиболее вероятным будет такой тренд как «академический фриланс», когда востребованный преподаватель университета никак не связан с местом работы, имеет от 5 до 9 мест, обладает высокой мобильностью и является обязательным членом временных академических проектных групп.

3. Вторым трендом, возможно, станут «виртуальные профессеры» в VR и AR реальности, разработанные на основе искусственного интеллекта. Сегодня имеется

такая техническая возможность, когда можно оцифровать лекции, интервью и другие информационные материалы 5-6 ведущих ученых, загрузить их в «озеро данных» и при помощи сильного искусственного интеллекта создать по сути «Алису», способную вести осмысленный диалог и отвечать на вопросы студентов на базовом уровне.

4. Третьим трендом могут стать транс-человеческие технологии и появление «многовекторного человека» с множеством талантов и способностей.

Несмотря на огромный потенциал цифровых технологий в образовании в будущем сегодня существует много дискуссионных вопросов, требующих полемику. Мы обозначим, что цель и смысл в высшем образовании – это решение одной задачи: возможность университетов выпускать людей, способных нести личную ответственность за свои достижения в интересах общества и своей страны в рамках своей профессиональной деятельности. Обозначим это главной целью университета как образовательной организации, преподающей знания с учетом происходящего вокруг.

References:

1. Bychkova, V.A., & Kutuzova, A. V. (2020). Managing the development of digital competencies of the organization's personnel. *Krasnoyarsk Science*. 2020. Vol. 9. No 2-3, pp. 31-44.
2. Chomsky, N. (2012). *The State of the future*. Moscow: Alpina Publisher, 2012. 104 p.
3. Drugova, E.A. (2020). Alternative models of universities of the future: about the book by David J. Staley "Alternative Universities: Speculative Design of Innovations in Higher Education" (Baltimore, USA: Johns Hopkins University Press, 2019). *University management: Practice and analysis*. 2020, 24(2), pp. 167-175.
4. Ershova, E.Y. (2017). Transformation of administrative competences. *Krasnoyarsk Science*. 2017. Vol.6. No 3-4, pp. 109-112.
5. Leifa, A.V., Denisova, R.R., Shkrabtak, N.V., & Frolova, N.A. (2021). Ways and means of forming entrepreneurial competence in the professional training of bachelors of economics at the university. *Russian Journal of Education and Psychology*. 2021. Vol. 12. No 6, pp. 7-23. DOI: [10.12731/2658-4034-2021-12-6-7-23](https://doi.org/10.12731/2658-4034-2021-12-6-7-23)
6. Levitskaya, I.A. (2017). Peculiarities of formation professional-personal qualities of the future specialists in the Technical University. *Russian Journal of Education and Psychology*. 2017. Vol. 8. No 6-1, pp. 114-133. DOI: [10.12731/2218-7405-2017-6-114-133](https://doi.org/10.12731/2218-7405-2017-6-114-133).
7. Lovkova, E.S., & Yashina, V.A. (2021). Analysis of practices of network interaction in the educational environment on the example of vlgU and other universities. *Krasnoyarsk Science*. 2021. Vol. 10. No 6-1, pp. 128-133.
8. Madyarov, A.A. (2020). Organizational development of universities in strategical context: problems and perspectives of project "5-100". *Krasnoyarsk Science*. 2020. Vol. 9. No 4, pp. 347-369. DOI: [10.12731/2070-7568-2020-4-347-369](https://doi.org/10.12731/2070-7568-2020-4-347-369)
9. Medvedeva, G.G., & Mitina, G.V. (2021). Professional development of higher education institutions pedagogical workers in the context of the federal project "New opportunities for everyone". *Russian Journal of Education and Psychology*. 2021. Vol. 12. No 6, pp. 7-23. DOI: [10.12731/2658-4034-2021-12-6-7-23](https://doi.org/10.12731/2658-4034-2021-12-6-7-23)

Impact Factor:

ISRA (India) = 6.317
ISI (Dubai, UAE) = 1.582
GIF (Australia) = 0.564
JIF = 1.500

SIS (USA) = 0.912
PIHII (Russia) = 3.939
ESJI (KZ) = 8.771
SJIF (Morocco) = 7.184

ICV (Poland) = 6.630
PIF (India) = 1.940
IBI (India) = 4.260
OAJI (USA) = 0.350

- Psychology*. 2021. Vol. 12. No 3-1, pp. 32-47. DOI: [10.12731/2658-4034-2021-12-3-32-47](https://doi.org/10.12731/2658-4034-2021-12-3-32-47)
10. Nechaeva, O.A. (2022). Methodological approaches to the development of professional competencies of higher education teachers. *Russian Journal of Education and Psychology*. 2022. Vol. 13. No 6, pp. 78-92. DOI: [10.12731/2658-4034-2022-13-6-78-92](https://doi.org/10.12731/2658-4034-2022-13-6-78-92)
 11. Pryazhnikova, O.N. (2019). Educational hubs: the experience of the countries of East and Southeast Asia. *Social and humanitarian sciences: Domestic and foreign literature. Ser. 2, Economics: Abstract journal*. 2019. No. 1. (accessed: 10.01.2023). <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnyy-hub-experience-countries-of-east-and-southeast-asia>
 12. Romanenko, K.R., & Lisytukin, M.A. (2017). University associations in Russia: four waves of educational policy. *University management: Practice and analysis*. 2017. No.3 (109). (accessed: 10.01.2023) <https://cyberleninka.ru/article/n/universitetskie-obedineniya-v-rossii-chetyre-volny-obrazovatelnoy-politiki>
 13. Safonov, K.B. (2021). The preparation of students of a pedagogical university to use time management technologies in professional activities. *Russian Journal of Education and Psychology*. 2021. Vol. 12. No 2-2, pp. 97-101.
 14. Staley, D.J. (2010). *History and the Future: Using historical thinking to represent the future*. (p.190). Stockholm: Lexington Books.
 15. Tereshchenko, S.N. (2019). Machine learning technologies in business process management of the university. *International Journal of Advanced Studies*. 2019. Vol. 9. No 2, pp. 68-71. DOI: [10.12731/2227-930X-2019-1-68-71](https://doi.org/10.12731/2227-930X-2019-1-68-71)
 16. Voinova, A. A. (2020). The concept of university in knowledge society. *Modern Studies of Social Issues*. 2020. Vol.12. No 2, pp.232-247. DOI: [10.12731/2077-1770-2020-2-232-247](https://doi.org/10.12731/2077-1770-2020-2-232-247)
 17. Vysotskaya, I.V., Yovanovich, T.G., Alekseenko, N.V., & Lazareva, O.V. (2020). Third age university in the system of elder people's education in Germany. *Modern Studies of Social Issues*. 2020. Vol.12. No2, pp.217-231. DOI: [10.12731/2077-1770-2020-2-217-231](https://doi.org/10.12731/2077-1770-2020-2-217-231)
 18. Yakovleva, E.N., Voiteleva, G.V., & Krasilova, I.Y. (2018). New approach to assessment of competences in the system of secondary vocational teacher training. *Russian Journal of Education and Psychology*. 2018. Vol. 9. No 11, pp.219-241. DOI: [10.12731/2218-7405-2018-11-219-241](https://doi.org/10.12731/2218-7405-2018-11-219-241)
 19. Yatsevich, N.A. (2022). Formation of professional and pedagogical competencies of pediatricians as an urgent problem of modern medical education. *Russian Journal of Education and Psychology*. 2022. Vol. 13. No 3, pp. 56-69. DOI: [10.12731/2658-4034-2022-13-3-56-69](https://doi.org/10.12731/2658-4034-2022-13-3-56-69)
 20. Zinkevich, E.R., & Klikunova, K.A. (2021). Pedagogical reflection of the satisfaction of first-year students with the educational process at the medical university. *Russian Journal of Education and Psychology*. 2021. Vol. 12. No 6, pp. 43-59. DOI: [10.12731/2658-4034-2021-12-6-43-59](https://doi.org/10.12731/2658-4034-2021-12-6-43-59)
 21. Zinkevich, E.R., Kulbakh, O.S., Zavarzina, N.Yu. (2021). Attitude to pedagogical activity of teachers of clinical disciplines in Medical University. *Russian Journal of Education and Psychology*. 2021. Vol. 12. No 2-1, pp. 7-20. DOI: [10.12731/2658-4034-2021-12-2-7-20](https://doi.org/10.12731/2658-4034-2021-12-2-7-20)