

Дата поступления рукописи в редакцию: 20.03.2026 г.

DOI: 10.24412/2076-1503-2026-3-487-492

Дата принятия рукописи в печать: 03.04.2026 г.

ПАНОЧЕВНЫЙ Павел Николаевич,
Старший преподаватель высшей школы
промышленной инженерии, Федеральное государственное
бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тихоокеанский государственный университет»,
e-mail: 005681@togudv.ru

ЮРИДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В ВУЗЕ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ

Аннотация. В контексте глобализации высшего образования и роста академической мобильности формирование мультикультурной среды в российских вузах становится объективной реальностью. Данный процесс выдвигает на первый план задачу обеспечения устойчивого качества образовательного процесса, которое в условиях культурного и лингвистического разнообразия приобретает сложную правовую природу. Настоящая статья посвящена комплексному исследованию юридических аспектов управления качеством в поликультурном университете. Автор ставит целью выявить и проанализировать специфические правовые механизмы, которые позволяют гармонизировать универсальные требования государственных стандартов с необходимостью учета культурных особенностей обучающихся и преподавателей, тем самым обеспечивая не только формальное соответствие, но и реальную эффективность образовательной деятельности.

Ключевые слова: качество образования, мультикультурная образовательная среда, высшее учебное заведение, образовательное право, локальное нормотворчество, адаптация образовательных стандартов, академические права, разрешение конфликтов, правовая экосистема вуза, управление образовательным процессом.

PANOCHEVNY Pavel Nikolaevich
Senior Lecturer, Graduate School of Industrial Engineering,
Federal State Budgetary Educational Institution
of Higher Education Pacific National University

LEGAL ASPECTS OF QUALITY MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL PROCESS AT A UNIVERSITY IN A MULTICULTURAL EDUCATIONAL ENVIRONMENT

Annotation. In the context of the globalization of higher education and the growth of academic mobility, the formation of a multicultural environment in Russian universities is becoming an objective reality. This process highlights the task of ensuring the sustainable quality of the educational process, which, in the context of cultural and linguistic diversity, acquires a complex legal nature. This article is devoted to a comprehensive study of the legal aspects of quality management at a multicultural university. The author aims to identify and analyze specific legal mechanisms that make it possible to harmonize the universal requirements of state standards with the need to take into account the cultural characteristics of students and teachers, thereby ensuring not only formal compliance, but also the real effectiveness of educational activities.

Key words: quality of education, multicultural educational environment, higher education institution, educational law, local rulemaking, adaptation of educational standards, academic rights, conflict resolution, legal ecosystem of the university, management of the educational process.

Введение

Современное высшее образование функционирует в условиях нарастающей глобализации и

интернационализации, что закономерно приводит к формированию мультикультурной образовательной среды в вузах. Данная среда, объединяющая

студентов и преподавателей с различными культурными, этническими, религиозными и языковыми особенностями, создает не только уникальные возможности для академического обмена, но и комплекс новых вызовов для системы менеджмента качества образовательного процесса. В этом контексте обеспечение высокого и равнозначного качества образования для всех категорий обучающихся перестает быть исключительно педагогической или административной задачей, приобретая ярко выраженную юридическую составляющую. Актуальность исследования обусловлена необходимостью гармонизации образовательных стандартов, процедур оценки и правовых гарантий в ситуации культурного многообразия, что напрямую влияет на конкурентоспособность российских вузов на международной арене и выполнение государственных задач в сфере образования.

Цель исследования заключается в комплексном анализе юридических аспектов менеджмента качества образовательного процесса в высшем учебном заведении, функционирующем в условиях мультикультурной среды, и выработке на этой основе теоретических положений и практических рекомендаций по совершенствованию его правового обеспечения.

Научная новизна работы состоит в междисциплинарном подходе, интегрирующем положения теории управления качеством, образовательного права и социокультурных исследований. В статье впервые в отечественной научной литературе системно исследуются именно юридические инструменты и ограничения менеджмента качества в мультикультурном вузе.

Материалы и методы исследований

Методологическую основу работы составили общенаучные методы (анализ, синтез, системный подход) и частнонаучные методы юридического исследования (формально-юридический, сравнительно-правовой, метод правового моделирования). Эмпирическую базу исследования образуют действующие нормативные правовые акты Российской Федерации в сфере образования (в первую очередь, Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»). Теоретический анализ опирается на широкий корпус научных публикаций, включающий работы отечественных и зарубежных авторов в области образовательного права, управления качеством в высшей школе, педагогики и психологии межкультурной коммуникации. Систематизация и критический анализ указанных материалов позволили сформулировать обоснованные выводы и предложения.

Результаты и обсуждения

В современных условиях глобализации и интенсивной академической мобильности образовательное пространство высшей школы трансформируется в сложную поликультурную систему. Данный процесс, будучи объективным и прогрессивным, порождает фундаментальный вопрос о соответствии традиционных механизмов управления качеством образования новым социокультурным реалиям. Качество, понимаемое как соответствие результата установленным стандартам, в ситуации культурного плюрализма перестает быть исключительно технико-педагогической категорией, обретая выраженное правовое измерение. Нормативно-правовое обеспечение в данном контексте становится не просто внешним регулятором, а базисным конструктом, который должен одновременно гарантировать единство образовательного пространства и легитимное пространство для адаптации к многообразию. Основная правовая коллизия заключается в необходимости соблюдения принципа равенства, исключающего дискриминацию, и одновременного признания принципа дифференциации, требующего учета особых образовательных потребностей и культурных особенностей различных групп обучающихся.

Действующее федеральное законодательство Российской Федерации в сфере образования, а именно, Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», формирует рамочные условия [1]. Оно закрепляет такие основополагающие для поликультурной среды принципы, как светский характер образования, свобода выбора языка воспитания и обучения, запрещение дискриминации. Федеральные государственные образовательные стандарты задают унифицированные требования к структуре, условиям реализации и результатам освоения образовательных программ. Однако, сама природа этих документов предполагает их всеобщность и в известной степени абстрактность применительно к вариативным ситуациям. Прямых, детальных норм, регламентирующих, например, методику преподавания дисциплины смешанной в культурном отношении группе или порядок урегулирования конфликта, коренящегося в межкультурном непонимании, в них не содержится. Таким образом, возникает правовой вакуум между высокоуровневыми принципами и практикой повседневного образовательного взаимодействия.

Именно этот вакуум призвано заполнить локальное нормотворчество образовательной организации, которое выступает ключевым звеном в цепи нормативно-правового обеспечения качества в условиях культурного многообразия. Устав вуза, как его основной корпоративный закон,

должен не просто декларировать приверженность принципам толерантности и инклюзии, но и закреплять конкретные организационно-правовые механизмы их реализации. Система локальных нормативных актов становится тем транслятором, который переводит абстрактные требования ФГОС в конкретные образовательные практики, учитывающие специфику контингента. В этом аспекте особую значимость приобретают такие документы, как Положения об организации образовательного процесса для иностранных обучающихся, Кодексы академической интеграции и этики межкультурного общения, Регламенты психолого-педагогического и лингвистического сопровождения.

Юридически корректная адаптация проявляется в нескольких плоскостях. В содержательной плоскости это может выражаться в легитимном включении в вариативную часть образовательных программ дисциплин или модулей, направленных на изучение регионоведения, кросс-культурной коммуникации или истории и культуры принимающей страны. В процессуально-методической плоскости правовое обеспечение должно регламентировать допустимые формы адаптации контрольно-измерительных материалов, предоставления дополнительного времени на выполнение заданий или использования переводных словарей для обучающихся, для которых язык обучения не является родным. Важно, что такие адаптации не должны снижать планку конечных требований к компетенциям, но обязаны обеспечивать справедливость и адекватность процедуры оценки. В организационной плоскости требуется четкая правовая регламентация деятельности структурных подразделений, ответственных за социокультурную адаптацию (например, международных отделов, центров психологической поддержки), разграничение их полномочий и ответственности.

Культурное многообразие неизбежно повышает риски возникновения конфликтов, которые могут иметь как межличностную, так и групповую природу. Поэтому система менеджмента качества с точки зрения права должна быть ориентирована не только на стандартизацию, но и на создание эффективных превентивных и разрешительных механизмов. Нормативное закрепление процедур медиации с участием межкультурных консультантов, создание комиссий по урегулированию споров с представительствам разных культурных групп, установление ясных и доступных каналов для апелляции – все это прямые правовые инструменты обеспечения качества. Они работают на поддержание доверия к образовательной системе, которое является неременным условием ее эффективности. Качество образовательной услуги в поликультурной среде в значительной

мере определяется субъективным ощущением справедливости и защищенности ее потребителей.

Первую модель можно обозначить как содержательно-структурную адаптацию через вариативные компоненты программы. ФГОС жестко регламентируют объем обязательной части программы, но оставляют значительный процент на вариативный блок, формируемый вузом. Именно в этом правовом пространстве возможна легитимная интеграция дисциплин, направленных на удовлетворение потребностей мультикультурного контингента. Содержательная адаптация реализуется через включение курсов по межкультурной коммуникации, регионоведению, академическому письму на языке обучения для иностранцев, истории и праву принимающей страны. Важно, что такая адаптация носит не факультативный, а интегративный характер: данные дисциплины становятся частью основной образовательной траектории, их результаты подлежат формальной оценке и учитываются в общем рейтинге. С юридической точки зрения, это требует их корректного отражения в учебном плане, рабочих программах и фондах оценочных средств, что обеспечивает прозрачность и соответствие законодательству об образовательной услуге.

Вторая модель – это адаптация методов обучения, которая регулируется внутренними документами. Если стандарты определяют, что учить, то эта адаптация – как учить. Основой тут выступают требования ФГОС к условиям реализации программ, включая персонал, технику и информацию.

В этой модели университет во внутренних документах закрепляет конкретные способы учета культурных особенностей. Это может быть право использовать словари во время проверки знаний, возможность представить результаты в другом виде (например, проект вместо экзамена), разные по сложности задания, использование проектных методов в группах с разными культурами как часть обучения. Важно, чтобы адаптации были обоснованы потребностями (например, языковым барьером в начале) и не снижали требований к знаниям [4, с. 224].

Третья, институционально-поддерживающая модель, фокусируется на создании правовых условий для деятельности специализированных подразделений и сервисов. Качество адаптации стандартов напрямую зависит от наличия легитимной инфраструктуры поддержки. Локальные нормативные акты вуза должны юридически оформить статус, цели, задачи и полномочия таких структур, как Центры языковой адаптации, Службы психолого-педагогического сопровождения иностранных студентов, Офисы академиче-

ской мобильности. Их деятельность по организации дополнительных консультаций, лингвистических курсов, культурных ориентационных программ является не вспомогательной, а неотъемлемой частью процесса выполнения вузом требований ФГОС к условиям реализации программы. С правовой точки зрения, это означает, что ресурсное обеспечение этих подразделений и доступ обучающихся к их услугам являются элементом исполнения договора об образовании. Данная модель переводит адаптацию из плоскости педагогического усмотрения преподавателя в плоскость системной, регулируемой обязанности организации.

Эффективность любой из этих моделей упирается в правовое обеспечение оценки результатов. Адаптация процесса не должна компрометировать объективность и справедливость итоговой аттестации. Здесь требуется разработка и нормативное закрепление четких, культурно-чувствительных критериев оценки. Это предполагает создание многоуровневых рубрик (*scoring rubrics*), которые явно прописывают, как оценивается, например, логика рассуждения независимо от грамматических погрешностей, или как учитывается работа в межкультурной команде. Таким образом, правовая модель адаптации завершается не содержательным или процессуальным изменением, а эволюцией системы оценивания, которая сама по себе становится инструментом обеспечения качества и справедливости, превращая культурное многообразие из помехи в измеряемый параметр образовательного результата. В совокупности эти модели образуют не иерархию, а экосистему, где правовое закрепление структурных, процессуальных и институциональных элементов создает устойчивую основу для того, чтобы образовательный стандарт из абстрактной нормы стал рабочей схемой достижения качественного результата для каждого обучающегося, независимо от его культурного кода.

Поликультурная образовательная среда, при всей ее позитивной синергетике, объективно является пространством повышенной конфликтности. Столкновение различных систем ценностей, поведенческих паттернов, академических традиций и коммуникативных норм создает почву для возникновения споров, которые могут затрагивать как формальные аспекты образовательных отношений, так и глубокие личностные или групповые идентичности. В этом контексте юридические механизмы разрешения конфликтов и защиты прав перестают быть лишь инструментом реакции на нарушение; они становятся ключевым элементом архитектуры доверия и гарантом подлинного качества образования [9, с. 4]. Их эффективность в поликультурном измерении определя-

ется не только способностью восстановить нарушенную норму, но и умением работать с культурно-обусловленными интерпретациями фактов, ценностей и самого понятия справедливости, что требует выхода за рамки классической формально-юридической логики [10, с. 17].

Фундаментальной основой защиты прав остается иерархия нормативных актов: от конституционных принципов равенства и запрета дискриминации до конкретных норм Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», гарантирующих академические права и устанавливающих общие процедуры обжалования. Однако, прямого действия этих норм часто недостаточно, так как культурный конфликт редко укладывается в четкие юридические составы «дискриминации по признаку национальности» или «оскорбления» [2, с. 55]. Он может проявляться в форме микроагрессии в учебной дискуссии, предвзятого, с точки зрения одной из сторон, оценивания, неверной трактовки молчания как согласия или несогласия, конфликта групповых норм (например, коллективистских vs. индивидуалистических). Поэтому право сталкивается с необходимостью квалификации таких ситуаций, что требует привлечения не только юридического, но и культурологического, психологического знания на уровне процедуры разбирательства.

Ключевым юридическим аспектом становится нормативное оформление и развитие досудебных (внутривузовских) механизмов разрешения споров, которые в поликультурной среде обладают неоспоримыми преимуществами перед формальным судопроизводством [5, с. 57]. Комиссия по урегулированию споров между участниками образовательных отношений, предусмотренная законом, должна быть трансформирована из формального органа в рабочую площадку для межкультурного диалога. Это требует закрепления в локальном положении о комиссии таких принципов, как обязательное включение в ее состав членов, понимающих специфику культур контрагентов (например, международных тьюторов, психологов, специалистов по этнопедагогике), возможность привлечения внешних медиаторов-культурных брокеров, а также использование примирительных процедур (медиации) как приоритетного метода [6, с. 72]. С юридической точки зрения, медиация, основанная на добровольности и конфиденциальности, позволяет сторонам не просто найти компромиссное решение, но и проработать субъективные культурные обиды, которые не являются правовым нарушением, но разрушительно влияют на образовательный процесс. Результатом такой процедуры может стать не только примирение, но и разработка индивидуального учебного плана или корректив-

ровка методов преподавания, что является формой защиты права на качественное образование через его адаптацию [3, с. 173].

Особую сложность представляет правовая защита в ситуациях академической нечестности, оценка которой глубоко культурно зависима. Понятия плагиата, авторства, допустимой коллаборации кардинально различаются в разных академических традициях. Формальное применение жестких правил внутреннего распорядка, предусматривающих строгие санкции за списывание или некорректное заимствование, без учета культурного генезиса нарушения может быть воспринято как проявление несправедливости и ксенофобии. Поэтому юридически грамотный подход заключается в создании двухуровневой системы. Первый уровень – превентивный и просветительский: нормативное закрепление обязательного вводного курса по академической этике и культуре принимающего вуза для всех иностранных студентов, с четким разъяснением локальных правил и их отличий от практик в странах происхождения [8, с. 39]. Второй уровень – процедурный: при рассмотрении дел об академических нарушениях комиссия обязана исследовать не только факт нарушения, но и контекст, в том числе культурно-образовательный бэкграунд обучающегося, уровень его ознакомления с правилами, что может служить смягчающим обстоятельством и повлечь за собой не наказание, а обязательное прохождение корректирующего курса.

Выводы

Проведённое исследование позволяет сделать вывод о том, что формирование эффективной системы менеджмента качества в условиях мультикультурной образовательной среды вуза является не только педагогической или административной, но в значительной степени правовой задачей. Установлено, что интеграция разнородного культурного контингента в единый образовательный процесс порождает комплекс специфических юридических отношений, требующих особого нормативного регулирования и процессуального обеспечения. Качество образования в данном контексте перестаёт быть исключительно метрикой академических результатов, трансформируясь в категорию, напрямую зависящую от способности правовой системы вуза гарантировать равный доступ, справедливость процедур и защиту прав всех участников, независимо от их культурной принадлежности.

Анализ нормативно-правового обеспечения выявил его дуалистический характер. С одной стороны, российское законодательство задаёт универсальные рамочные требования к качеству, закреплённые в федеральных государственных

образовательных стандартах. С другой стороны, сама природа мультикультурной среды требует гибкости и адаптивности, которые не всегда могут быть обеспечены на уровне общих норм [7, с. 126]. Этот правовой разрыв успешно преодолевается через механизмы локального нормотворчества, которое становится ключевым инструментом «перевода» абстрактных стандартов в конкретные образовательные практики, учитывающие языковые, коммуникативные и ценностные особенности студентов и преподавателей. Таким образом, юридическим ядром менеджмента качества в поликультурном вузе становится не просто соблюдение внешних предписаний, а созидательная деятельность по разработке внутренних регламентов, этических кодексов и процедур, обеспечивающих подлинную инклюзию.

Исследование правовых моделей адаптации образовательных стандартов подтвердило, что юридически корректная и педагогически оправданная адаптация возможна лишь при условии её системности. Она не должна сводиться к фрагментарным изменениям, но обязана затрагивать всю цепочку образовательной деятельности: от проектирования основных профессиональных образовательных программ и выбора образовательных технологий до системы оценки результатов обучения. Правовое закрепление вариативных компонентов, методик кросс-культурного взаимодействия и альтернативных форм контроля знаний становится не дополнительной нагрузкой, а необходимым условием выполнения вузом своих обязательств по предоставлению качественной и доступной образовательной услуги каждому обучающемуся.

Особое значение в рамках исследования приобрели юридические аспекты разрешения конфликтов и защиты прав. В поликультурной среде многие противоречия имеют своим источником не злую волю, а культурное непонимание или различную интерпретацию одних и тех же правил. Поэтому эффективная система менеджмента качества должна быть нацелена не только на фиксацию и наказание нарушений, но в первую очередь на их профилактику через ясные, доступные и культурно-чувствительные правовые коммуникации.

Список литературы:

- [1] Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция) // Консультант Плюс, 2026 г.
- [2] Гоичев Ч.Г. Концептуализация жизненного опыта в зеркале идиоматики // В сборнике: язык, сознание, коммуникация. Сборник научных статей, посвященных памяти профессора Ю.А. Сорокина. Москва, 2010. С. 56-60.

[3] Добрынина, Д. В. Инновационные методы обучения студентов вузов как средство реализации интерактивной модели обучения / Д. В. Добрынина // Вестник Бурятского государственного университета. 2010. - №5. - С. 172-176.

[4] Лутай С.В. Роль физической подготовки студентов технического вуза в процессе нравственно-патриотического воспитания// Современный ученый. 2024. № 7. С. 221 – 227.

[5] Концепция формирования мультикультурного поведения учащихся общеобразовательных школ поликультурного региона // Преподаватель XXI век, 2012 г. С. 52-58.

[6] Мошняга Е. В. К вопросу о формировании мультикультурного образовательного пространства в вузе // Вестник РМАТ, 2017 г. С. 70-74.

[7] Нарыкова О. Н. Причины возникновения кросскультурных конфликтов и основные пути их разрешения в процессе обучения профессионально – ориентированному общению в рамках поликультурной образовательной среды // Международный научно-исследовательский журнал, 2017 г. С. 126-128.

[8] Серeda Е.В., Колечкин И.С. Дифференциация явлений «межпредметная тема», «межпредметный урок» и «урок-интеграция (интегративный урок)» (на примере занятий по дисциплине «Страноведение») // Современное профессиональное образование. 2025. № 6. С. 37-40.

[9] Суняйкина Т. В., Лабунская Ю. А. Теоретические аспекты модели развития конфликтологической культуры педагога общеобразовательной организации // Концепт. 2018. №4. С. 2-8.

[10] Сысоев П.В. Культурное самоопределение обучающихся в условиях языкового поликультурного образования // Иностр. яз. в школе. - 2004. - № 4. - С. 14-20.

References:

[1] Federal Law "On Education in the Russian Federation" dated 29.12.2012 N 273-FZ (latest edition) // Consultant Plus, 2026

[2] Gogichev Ch. G. Conceptualization of life experience in the mirror of idiomatics//In the collection: language, consciousness, communication. Collection of scientific articles dedicated to the memory of Professor Yu.A. Sorokin. Moscow, 2010. S. 56-60.

[3] Dobrynina, D. V. Innovative methods of teaching university students as a means of implementing an interactive learning model/D. V. Dobrynina//Bulletin of Buryat State University. 2010. - №5. - S. 172-176.

[4] Lutai S.V. The role of physical training of students of a technical university in the process of moral and patriotic education//Modern scientist. 2024. № 7. S. 221-227.

[5] The concept of the formation of multicultural behavior of students of secondary schools in a multicultural region//Teacher XXI century, 2012 P. 52-58.

[6] Moshnyaga E.V. On the formation of a multicultural educational space at the university//Bulletin of RMAТ, 2017 S. 70-74.

[7] Narykova O. N. Causes of cross-cultural conflicts and the main ways to resolve them in the process of teaching professional-oriented communication within the framework of a multicultural educational environment//International Research Journal, 2017 P. 126-128.

[8] Sereda E.V., Kolechkin I.S. Differentiation of the phenomena "interdisciplinary topic," "interdisciplinary lesson" and "lesson-integration (integrative lesson)" (on the example of classes in the discipline "Country Studies")//Modern vocational education. 2025. № 6. S. 37-40.

[9] Sunyaykina T.V., Labunskaya Yu.A. Theoretical aspects of the model of development of conflict culture of a teacher of a general educational organization//Concept. 2018. №4. S. 2-8.

[10] Sysoev P.V. Cultural self-determination of students in the conditions of linguistic multicultural education//Foreign. language at school. - 2004. - № 4. - S. 14-20.

