НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

НШУ

АНО «НАУЧНАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ»

НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ.РФ

№ 3
2025

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

НШУ

НАУКА.УПРАВЛЕНИЕ.ОБРАЗОВАНИЕ.РФ

АНО «НАУЧНАЯ ШКОЛА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ СИСТЕМАМИ»

№ 3
2025

■ **ИЗДАТЕЛЬ, УЧРЕДИТЕЛЬ:**

АНО «Научная школа управления образовательными системами» (АНО НШУОС)
Адрес: 115304, г. Москва, ул. Каспийская, дом 22, корп / стр 1 / 5, эт. 5 пом. 9, ком. 17, офис 8
Сайт: nshuos.ru
Тел.: 8 (495) 150-80-28
E-mail: jurnal@nshuos.ru

Издается с 2021 года
№ 3 / 2025
Журнал «НАУКА.УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ.РФ» является научно-практическим изданием
Журналу присвоен международный стандартный номер
ISSN: 2686-7125

■ **РЕДКОЛЛЕГИЯ:**

Гл. ред.: Воровщиков С. Г.
Зам. гл. ред. Данилова Т. Н.
Афанасьев В. В.
Богуславский М. В.
Загуменнов Ю. Л.
Заславская О. Ю.
Любченко О. А.
Нечаев М. П.
Орлова Е. В.
Плешаков В. А.
Подчалимова Г. Н.
Степанов С. Ю.
Столярчук Л. В.
Цибульникова В. Е.
Шклярова О. А.
Яковлев С. В.
Ясвин В. А.

Дизайн-макета:
Вишенкова Н. С.
vinatalya@gmail.com

Верстка:
Вишенкова Н. С.

Полное или частичное воспроизведение или размножение каким бы то ни было способом материалов, опубликованных в настоящем издании, допускается только с письменного разрешения АНО НШУОС.
Мнения, высказываемые в материалах журнала, не обязательно совпадают с точкой зрения редакции.
Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

СОДЕРЖАНИЕ

Слово редактора 6

■ **ОТЕЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ И ПЕДАГОГИКА: ЯРКИЕ ИМЕНА**

Богуславский М. В. Александр Иванов — российский Сухомлинский (к 100-летию со дня рождения) 8

■ **МЕТОДОЛОГИЯ И ТЕОРИЯ: УПРАВЛЕНИЕ, ОБРАЗОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ**

Ярулов А. А. Организация системы взаимодействующего управления в современной образовательной организации 17

■ **ОТЕЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ: АКТУАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ РЕШЕНИЯ**

Львова Е. В. Модель внутришкольной системы учебно-методического обеспечения метапредметного образования 26

Козилова Л. В., Фастовский И. А. Актуализация непрерывного современного образования на пути к 2030 году 33

Верясова Е. С. Развитие цифровых компетенций руководителей образовательных организаций: программа авторского онлайн-курса 42

Арасланова А. А. Педагогический вуз как ключевой компонент профориентационного образовательно-производственного кластера 52

Захарова О. Н., Захаров Н. Е., Андрейко Е. В., Жданов И. В. Практико-ориентированный подход к реализации программ естественно-научной направленности при работе с одаренными детьми 59

Медвецкая А. Л. Анализ матрицы оптимизации профессиональных рисков преподавателей высшей школы 65

Мижериков В. А. Наставничество в системе образования: определение содержания понятия 72

Белов Д. В. Управление временем как фактор сохранения здоровья педагогов 79

Кузнецов В. А. Искусственный интеллект в образовании: угроза или поддержка для развития личности? 89

Карамзина В. А., Михайлова Н. И. Наставничество в системе подготовки к чемпионатам профессионального мастерства 94

■ **ПОЭТИЧЕСКАЯ РЕФЛЕКСИЯ: МИР ПОСТИГАТЬ И УМОМ, И СЕРДЦЕМ**

Галеева Н. Л. Исследование опыта реализации поэтической рефлексии как инструмента само-управления становлением личности (женский вариант) 101

■ **ЗАРУБЕЖНАЯ ПЕДАГОГИКА: ОБЩЕЕ И ОТЛИЧИТЕЛЬНОЕ**

Стаменова И. А. Начальная грамотность в первом классе (поиск альтернатив для детей, которым болгарский является вторым языком) 118

Калниязова А. М., *Сагимбаева А. Е.* Автоматизация оценки интеллект-карт по информатике с использованием Google Таблиц и ChatGPT 134

Ли Жаньцю Риск-ориентированное проектирование кадровой политики университета..... 140

СОСТАВ РЕДКОЛЛЕГИИ ЖУРНАЛА

Главный редактор

ВОРОВЩИКОВ СЕРГЕЙ ГЕОРГИЕВИЧ,
проф., д. п. н., академик МАНПО, проф. Института педагогики и психологии образования, ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет».
vorovshikovSG@mgpu.ru

Зам. главного редактора

ДАНИЛОВА ТАТЬЯНА НИКОЛАЕВНА,
к. п. н., член-корр. МАНПО, директор АНО «Научная школа управления образовательными системами».
tn-danilova@mail.ru

АФАНАСЬЕВ ВЛАДИМИР ВАСИЛЬЕВИЧ,
проф., д.п.н., проф. Института педагогики и психологии образования, ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет»
afanasievV@mgpu.ru

БОГУСЛАВСКИЙ МИХАИЛ ВИКТОРОВИЧ,
проф., д.п.н., член-корр. РАО, иностранный член Педагогической академии Казахстана, почетный работник науки и высоких технологий РФ, главный научный сотрудник лаборатории теоретической педагогики и философии образования ФГБНУ «Институт стратегии развития образования РАО».
hist2001@mail.ru

ЗАГУМЕННОВ ЮРИЙ ЛЕОНИДОВИЧ,
доц., к.п.н., доц. Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова. Председатель Республиканского общественного объединения «Инновации в образовании». Республика Беларусь, член правления Европейской ассоциации по исследованиям в образовании (EERA, Berlin).
inedu@mail.ru

ЗАСЛАВСКАЯ ОЛЬГА ЮРЬЕВНА,
проф., д. п. н., академик МАНПО, научный руководитель департамента информатизации образования Института цифрового образования, проф. департамента информатизации образования ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет».
zaslavskaya@mgpu.ru

ЛЮБЧЕНКО ОЛЬГА АНДРЕЕВНА,
доц., к. п. н., зам директора по ресурсному обеспечению Института педагогики и психологии образования, ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет».
LubchenkoOA@mgpu.ru

НЕЧАЕВ МИХАИЛ ПЕТРОВИЧ,
проф., д.п.н., академик МАНПО проф. кафедры психологии и педагогики ГАОУ ДПО МО «Корпоративный университет развития образования»
mpnechaev@mail.ru

ОРЛОВА ЕЛЕНА ВЛАДИСЛАВОВНА,
к. п. н., директор ГБОУ «Школа № 2086»
evolod21@gmail.com.

ПЛЕШАКОВ ВЛАДИМИР АНДРЕЕВИЧ,
доц., к.п.н., член-корр. МАНПО, начальник отдела проектной и научной деятельности Научного центра проектной деятельности и развития кадрового потенциала ГАОУ ВО «Московский государственный университет спорта и туризма», главный редактор «Homo Cyberus».
dionis-v@yandex.ru

ПОДЧАЛИМОВА ГАЛИНА НИКОЛАЕВНА,
проф., д. п. н., академик МАНПО, декан факультета повышения квалификации и профессиональной переподготовки ФГБОУ ВО «Курский государственный университет».
fpkkursksu@yandex.ru

СТЕПАНОВ СЕРГЕЙ ЮРЬЕВИЧ,
проф., д. психол. н., проф. Института педагогики и психологии образования ГАОУ ВО МГПУ, рыцарь Гуманной педагогики, заслуженный работник образования Республики Карелия, Действительный член Национальной академии социальных технологий.
stepanovS@mgpu.ru

СТОЛЯРЧУК ЛЕОНИД ВИТАЛЬЕВИЧ,
директор школы ЧУ ОО «Международная школа завтрашнего дня», доктор информатики и менеджмента МАИНБ, координатор программы «Школа завтрашнего дня» в странах СНГ и Балтии.
lenst@schooloftomorrow.ru

ЦИБУЛЬНИКОВА ВИКТОРИЯ ЕВГЕНЬЕВНА,
к.п.н., доц., член-корр. МАНПО.
Vicki-77@yandex.ru

ШКЛЯРОВА ОЛЬГА АНАТОЛЬЕВНА,
доц., к.п.н., проф. кафедры УОС им. Т. И. Шамовой, ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет».
oa.shklyarova@mpgu.su

ЯКОВЛЕВ СЕРГЕЙ ВИКТОРОВИЧ
доц., к. п. н., член-корр. МАНПО, проф. кафедры теории и практики начального образования Института детства ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», главный редактор «Журнал педагогических исследований»
yakov27lev@yandex.ru

ЯСВИН ВИТОЛЬД АЛЬБЕРТОВИЧ,
проф., д. психол. н., д. п. н., член-корр. МАНПО, заведующий межфакультетской кафедрой образовательных систем и педагогических технологий ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации», лауреат Премии Правительства РФ в области образования.
vitalber@yandex.ru

ПОПЕЧИТЕЛЬСКИЙ СОВЕТ

Некоммерческая Организация
«Фонд поддержки и развития образования, творчества, культуры»

председатель

БАЯХЧЯН ЕЛЕНА ВАЛЕРЬЕВНА,
председатель правления Некоммерческой Организации
«Фонд поддержки и развития образования, творчества, культуры»

ИЛЮХИНА ВЕРА АЛЕКСЕЕВНА,
директор ГБОУ Школа № 2006, г. Москва, кандидат педагогических наук, Заслуженный учитель РФ, Лауреат Премии города Москвы в области образования, Лауреат Грантов Москвы в сфере образования и в области информационных технологий

ЩИПКОВА ТАТЬЯНА ЮРЬЕВНА,
директор ГБОУ города Москвы «Романовская школа»,
Заслуженный учитель РФ, кандидат педагогических наук, доцент,
SchipkovaTY@edu.mos.ru

В предыдущем номере нашего журнала слово редактора было обращено на представление одной из очевидных тенденций развития современного отечественного образования и педагогики, которая ярко проявились в выступлениях и статьях участников Шамовских чтений. Речь шла о некорректной трактовке функциональной грамотности учащихся под влиянием «иноагентской» деятельности в России системы PISA.

Мы сочли необходимым продолжить обсуждение некоторых результатов проведения Шамовских чтений, но уже в позитивном аспекте.

Роль Михаила Викторовича Богуславского в развитии отечественной педагогики и современной системы образования трудно переоценить. Его подвижническое служение высоким целям находит конкретное проявление в многочисленных выступлениях, публикациях (более 1300), которые пользуются заслуженным признанием в педагогическом сообществе (более 10 тысяч цитирований по данным РИНЦ). Для нас честь, что на протяжении пяти лет каждый номер журнала открывается статьей Михаила Викторовича, который к тому же является членом редакционной коллегии нашего журнала. С гордостью отмечаем, что Михаил Викторович дважды открывал Шамовские чтения своими яркими и глубокими докладами!

Другим участником Шамовских чтений является Издательский холдинг «ИНФРА-М», который на протяжении нескольких лет оказывает информационно-издательскую поддержку и организует традиционную секцию чтений.

Вашему вниманию представляется совместный грандиозный проект двух участников Шамовских чтений. Этот проект реализуется на наших глазах, восторженные отклики коллег мы получаем уже сегодня, но мы можем только предполагать, какое позитивное влияние окажет воплощение проекта в будущем!

Далее мы приводим информацию, которая, конечно, Вас заинтересует: https://vk.com/inframgroup?z=video-38772636_456239730%2Fvideos-38772636%2Fpl_-38772636_-2.

«Вышли в свет интереснейшие интервью выдающегося историка педагогики современности Михаила Викторовича Богуславского о новой монографии ученого «Великие наставники российского учительства XVIII–XIX веков»

В монографии содержатся историко-биографические очерки о великих наставниках российского учительства — видных деятелях российского образования и педагогики XVIII-XIX вв.

Благодаря историко-персоналистскому подходу сквозь призму личностей замечательных педагогов прослеживаются тенденции развития отечественного образования, аккумулируются его наиболее значимые достижения и уроки.

Адресована книга преподавателям и студентам педагогических образовательных учреждений, учащимся психолого-педагогических классов, учителям, всем, кто интересуется историей отечественной школы и педагогики.

Безусловно, наставничество — одна из важнейших традиций образования в нашей стране, национальная ценность, позволяющая передавать из поколения в поколения самое важное. Именно об этом новая монография Михаила Викторовича Богуславского.

Посмотреть интервью можно по ссылкам:

Авторское мнение: https://vk.com/inframgroup?z=video-38772636_456239730%2Fln-W8GpVCWj0RFN53r2mg%2Fpl_-38772636_-2; https://youtu.be/P1czq6KE5MA.

Интервью: https://vk.com/inframgroup?z=video-38772636_456239731%2Fln-opCzkHyGhiPcczIOnv%2Fpl_-38772636_-2; https://youtu.be/nxEdrUKEnio.

Редколлегия журнала

Мы все больше специализируемся не по наукам, а по проблемам
«Научная мысль как планетарное явление». Вернадский Владимир Иванович

УДК 37.026

АЛЕКСАНДР ИВАНОВ — РОССИЙСКИЙ СУХОМЛИНСКИЙ (К 100-ЛЕТИЮ СО ДНЯ РОЖДЕНИЯ)

ALEXANDER IVANOV — RUSSIAN SUKHOMLINSKY (ON THE 100TH ANNIVERSARY OF HIS BIRTH)

Богуславский Михаил Викторович
доктор педагогических наук, профессор, член-корреспондент Российской академии образования, главный научный сотрудник лаборатории сравнительного образования и истории педагогики ФГБНУ «Институт стратегии развития образования», почетный работник науки и высоких технологий РФ, Председатель Научного совета по проблемам истории образования и педагогической науки при отделении философии образования и теоретической педагогики РАО.
ORCID: 0000-0002-3035-0090
SPIN-код: 8491-4853
hist2001@mail.ru

Boguslavsky Mikhail Viktorovich,
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Education, Chief Researcher of the Laboratory of Theoretical Pedagogy and Philosophy of Education of «Institute of Education Development Strategy of RAE», foreign member Pedagogical Academy Kazakhstan, Honorary Worker of Science and High Technologies of the Russian Federation, Chairman of the Scientific Council on the History of Education and Pedagogical Science at the Department of Philosophy of Education and Theoretical pedagogics of RAE.Abstract: The article provides a comprehensive description of the system of approaches to the implementation of relevant and significant projects "Caring School" and "Caring School".

Аннотация. В статье в целостном виде характеризуется педагогическая система Мятлевской школы полного дня Калужской области. Особое внимание уделено характеристике личности выдающегося отечественного педагога-гуманиста, директора Мятлевской средней школы Александра Федоровича Иванова.

Ключевые слова: *история педагогики и образования, школа полного дня, А.Ф.Иванов, Мятлевская школа*

Annotation: The article in a holistic form characterizes the pedagogical system of the rebellious school of the full day of the Kaluga region. Particular attention is paid to the characterization of the personality of an outstanding domestic teacher-humanist, director of the Myatlevskaya secondary school Alexander Fedorovich Ivanov.

Keywords: history of pedagogy and education, full-day school, A. F. Ivanov, Myatlevskaya school

АЛЕКСАНДР ФЁДОРОВИЧ ИВАНОВ (1925–2009) — подлинно русский народный учитель, как по званию «Народный учитель Российской Федерации», так и по самой своей сути этого высокого предназначения. В отечественной педагогической традиции он прямой наследник и продолжатель гуманистических традиций Павлышской сельской школы В. А. Сухомлинского. Мы правомерно можем назвать его российским Сухомлинским. Именно поэтому мы с особым чувством обращаемся к постижению идей Александра Федоровича — замечательного педагога и человека, одного из ярких педагогических мыслителей второй половины XX столетия, оставившего глубокий след в истории российского образования.

ВВЕДЕНИЕ

Александр родился 18 марта 1925 года в сельской глубинке — в деревне Ковыряевка Медынского района Калужской области. Трудным было начало жизненного пути Александра Фёдоровича: и война, и нелегкие послевоенные годы. Но он не боялся никаких трудностей — все преграды были по плечу этому целеустремленному человеку.

В конце 1942 года Александра Фёдоровича призвали в армию. Ему не было еще полных восемнадцати лет, но тогда, учитывая военное время, всех призывали раньше. Дивизия особого назначения, в которой он служил, располагалась в Белоруссии и в освобожденных районах участвовала в ликвидации остатков немецких частей и националистических формирований. В батальоне его избрали комсоргом. Перед демобилизацией предлагали учиться в Рижском артиллерийском училище. И даже отобрали курсантом в Институт военных переводчиков.

Но после завершения войны А.Ф. Иванов вернулся в свою родную деревню, стал учительствовать в небольшой начальной малокомплектной школе, где из-за нехватки учителей пришлось работать сразу в четырех классах. Его педагогическая судьба уникальна тем, что у него не было педагогического образования — до войны он окончил только семь классов.

В 1950 году семья Ивановых переехала в поселок Мятлево. Александр Фёдорович женился на мятлевской девушке студентке педучилища Александре Александровне, с которой прожили много счастливых лет. Вместе с женой стал работать в Мятлевской средней школе. Александр Фёдорович преподавал историю и обществоведения, а Александра Александровна — русский язык и литературу. Через некоторое время его назначили инспектором Медынского районо [1].

В 1955 году Иванов заочно окончил Московский государственный педагогический институт. А с 1958 года и до конца жизни (21 июля 2009 года) был директором Мятлевской средней школы, в которой он в целом проработал 60 лет.

Это была неустанная повседневная деятельность, полная поисков, смелых решений и неординарных идей. Как подчеркивал Александр Фёдорович: «Все эти годы меня окружают прекрасные учителя, мы вместе делаем одно общее дело: учим и воспитываем детей, прикладываем все силы, чтобы из стен нашей школы выходили настоящие граждане нашей страны, честные и порядочные люди. Я благодарен учителям, что трудятся вместе со мной, которые всегда и во всем являются для меня опорой и поддержкой» [1].

...Мятлево. От названия этого поселка веет свежестью, мятой и разнотравьем. И эта свежесть передается сердцу села — школе, о которой знали далеко за пределами Калужского края. Александр Федорович считал, что только непосредственно общаясь с детьми, можно понять психологию учащихся, построить процесс воспитания личности. Личность ребенка всегда была у него на первом месте, а **школа должна быть не просто учреждением образования, а стать настоящим Домом Радости для детей, как у замечательного педагога-гуманиста Василия Александровича Сухомлинского.**

Константин Симонов раз и навсегда в фильме «Живые и мертвые» определил судьбу фамилии Иванов. На вопрос: «Как ваша фамилия?» капитан танковой роты в пленительном исполнении Олега Ефремова, ответил: «На моей фамилии вся Россия держится. Иванов — моя фамилия». Так и на Александре Федоровиче Иванове 60 лет держалась Мятлевская школа.

Ответственный и эрудированный педагог высоких моральных качеств и вместе с тем тихий, скромный и спокойный человек Александр Федорович заслуженно пользовался огромным авторитетом среди коллег и общественности.

А. Ф. Иванов опубликовал более 50 научных работ и стал одним из самых признанных специалистов по проблемам сельской школы. Как ученый и педагог он получил высокое и достойное признание — являлся доктором педагогических наук, профессором, членом-корреспондентом Российской Академии образования. Александр Федорович действенно сотрудничал с кафедрой

педагогики начального образования Калужского педагогического университета имени К. Э. Циолковского [1].

Многие годы, выступая в периодической печати, рассчитанной на самого разнообразного и массового читателя, со страниц своих книг, педагогический мыслитель вел серьезный и сложный разговор о воспитании детей, процессах преобразования в школе. Александр Фёдорович учитывал, что эффективность этого разговора будет напрямую зависеть не только от значимости тем, но и от доступного языка общения, от убедительности фактов, примеров.

В связи с этим А. Ф. Иванов, активно пропагандировавший свой опыт, осуществлял своеобразное педагогическое и родительское просвещение, избирал различные жанры публицистических материалов и их проблематику. О том, какие положительные результаты дает школа полного дня, Александр Фёдорович убедительно поведал в книге «Сельская школа», изданной в Москве в 1987 году. Книга была переведена на английский язык, издана в США. И автор даже получил из Соединенных Штатов небольшой гонорар [1].

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Новый вид общеобразовательной школы — с продленным днем — был учрежден в СССР в 1960 году с целью усиления помощи занятым на производстве родителям в воспитании детей. На первых порах продленный день развивался как своеобразное дополнение к традиционному школьному режиму. В дальнейшем появилась идея превратить такие образовательные учреждения в школы полного дня [3; 4].

Одним из первых, кто включился в этот эксперимент, был А.Ф. Иванов. Школа полного дня в его представлении — это атмосфера сотрудничества и сотворчества, обеспечение необходимых условий для активной самостоятельной работы детей по овладению знаниями, развитию познавательного интереса и творчества, это глубокая личная заинтересованность в судьбе каждого учащегося.

В теоретическом отношении стратегия и технология для Иванова-исследователя были определяющей основой саморазвития и развития Мятлевской средней школы. В творческом процессе управления Мятлевской средней школой можно условно выделить **три тесно взаимосвязанных между собой уровня**:

- *стратегический* — укорененное отношение к отечественной истории и культуре, позитивным ценностям и традициям российского народа, социальная ответственность и конструктивное мышление;
- *технологический*, включающий в себя поиски способов реализации идей, теорий, управленческих функций, установок через управленческие принципы и методы, через выстраивание и осуществление программы развития. На этом уровне управление выступало уже как условие воплощения стратегии на практике: школа полного дня как развивающийся вид образовательного учреждения;
- *уровень личностных контактов* (непосредственных взаимодействий) — личностное взаимодействие Александра Федоровича Иванова с педагогами, учениками и их родителями, со всеми, для кого развитие школьника становилось мерилом качества воспитания [2].

Выделим **управленческие грани** успеха коллектива Мятлевской школы:

- мышление перспективами развития и саморазвития;
- способность привлекать к себе людей — сотрудников, детей, их родителей, представителей социума;
- стремление к перспективной цели, но забота о сегодняшнем дне;
- мотивация — делать педагогический труд радостным;
- управление, не властвуя, а помогая и информируя;
- способ достижения успеха входит в успех;
- проблема дается не для жалоб, а для решения;
- тот, кто не работает над собой, тот отстает;
- управлять — значит, приводить к успеху других;
- контроль — это та профессиональная услуга, которую управляющий должен оказывать своим сотрудникам;
- ни в одном деле успех невозможен без «права на ошибку» (Л. Н. Толстой);

- план — это тонкое кружево норм и отношений (А. С. Макаренко) [2].

Будучи ученым и вместе с тем учителем-практиком, А. Ф. Иванов долгое время был занят поиском оптимальных путей, повышающих качество образования и воспитания учащихся в условиях сельской школы. Сформулированная А. Ф. Ивановым концепция школы полного дня представляла собой **модель особой творческой образовательной среды, где обучающиеся могут шире реализовать свои компетенции, способности и интересы.**

Школа как сообщество, складывалось усилиями плодотворного взаимодействия детей и взрослых. Осуществлению задуманного способствовало выдвижение перед коллективом Мятлевской школы перспективы своими руками создать учебное заведение, в котором будет даже лучше, чем в городских школах. На общем собрании принималась программа больших и малых дел по реконструкции школы. Это была создаваемая ими особая *педагогическая среда.* Здесь сама педагогика требовала учета возможностей каждого педагога и школьника.

Составляющими такой среды являлись: сотворчество всех субъектов педагогического процесса; продуманный порядок дня, препятствующий возникновению умственных, нервных, физических перегрузок школьников; игра и искусство как фактор социализации детей; мотивация к образованию через всю жизнь; профессионализация ученичества; педагогизация социальной среды.

В Мятлевской школе большое внимание уделялось развитию познавательной активности учеников, умению разумно использовать свободное время, осуществлялась целенаправленная воспитательная работа по подготовке детей к будущей трудовой, общественной, семейной жизни. Весь учебный процесс от урока до выполнения домашних заданий учащимся строился с учетом развития интересов детей, их творческих поисков, доступности и наглядности.

В основе деятельности школы полного дня лежало чередование учебы, труда и отдыха в течение всех десяти часов пребывания детей в школе с продленным днем. Занятия начинались с 9 часов, затем в начальных и средних классах после трех-четырех, в старших — после пяти-шести уроков наступал двухчасовой перерыв (время обеда, прогулок).

В начальных классах учитель после уроков чтения, письма, математики руководил еще час-полтора самоподготовкой детей, а после обеда и прогулки воспитатель вел уроки труда, музыки, изо, физической культуры.

В основной школе в начале дня проводились уроки математики, русского языка, биологии и физики, а также самоподготовка по ним под руководством учителей. В середине дня, кроме обеда и отдыха, проводились уроки трудового обучения, кружковые, секционные занятия. Такие предметы, как история, география, литература, изо, музыка, переносились на вторую половину дня.

В школе было организовано более 30 кружков и факультативов, что позволяло решать проблему всестороннего развития личности обучающихся. Учащимся старших классов предоставлялось право самостоятельного планирования своего внеурочного времени. Существенным обстоятельством является то, что школьники в случае необходимости, например помощь по хозяйству, после окончания занятий могут на время уйти домой, а затем вновь вернуться в школу, которая работала до 20 часов.

В целях повышения эффективности урока, как подчеркивал А.Ф. Иванов, преподаватели школы пошли на коррекцию структуры учебного процесса, уделяя максимально большое внимание выполнению учащимися самостоятельных занятий по подготовке ими домашних заданий под руководством учителя. Педагог выполнял функции консультанта, оценивающего умение ученика заниматься индивидуально. Подобная организация учебного занятия устраняла необходимость траты времени на проверку домашнего задания, следовательно, появлялась возможность для совместной деятельности учащихся.

Ключевым фактором подготовки гармонично развитого подрастающего поколения, по убеждению Иванова, являлось *трудовое воспитание*. Педагог исходил из необходимости формирования мировоззрения и выработки у школьников интереса к труду не

путем авторитарных методов воспитания, основанных на принуждении, а на добровольности, естественном желании ребенка, свободе выбора деятельности и форм ее осуществления, «труде-заботе» о себе.

В разработанной А.Ф. Ивановым воспитательной системе наиболее значимыми являлись его представления о единстве педагогического и детского коллектива, объединенного идеей полного дня; заботливого отношения к личности ребенка, сотрудничество с родителями, понимание, что в основе такой работы лежит необходимость взаимной помощи и требовательности всех участников педагогического процесса, связь трудовых интересов семьи с интересами трудового воспитания в школе [2].

Первым общим коллективным делом стало оборудование классных комнат, организация занятий по кабинетной системе. В последующем оформляются коридоры, рекреации, облагораживается территория. Гордость школы — читальный зал со стеклянными стенами, красивыми стеллажами для книг, удобной мебелью. Общими усилиями были возведены теплица, стрелковый тир, спорткомплексы. Разумеется, школьники трудились под руководством учителей; на помощь им приходили родители, шефские учреждения, в первую очередь совхоз «Мятлевский».

Интересы воспитания детей предполагали необходимость перестроить всю внутреннюю жизнь школы, создать в ней стиль отношений, основанный на глубоком уважении личности ученика, доверии, душевной теплоте, понимании возможностей и запросов ребенка. Школа должна стать *домом радости* для детей и предметом отеческой заботы для родителей, руководителей предприятий. Следствием сотворческих коллективных усилий, предпринятых в достаточно сжатые сроки, становится **превращение школы во второй родной дом, в который учащиеся приходят с радостью, в том числе и от сознания хорошо выполненной ими совместной работы** [1].

Это предполагало более рациональный подход учительства к организации урока: бережному расходованию времени, разнообразию форм и видов дидактических упражнений, способствующих накоплению отметок. Соответственно, возрастала интенсивность учебной работы учеников, чему в немалой степени способствует организация соревнования среди них. Ребята соревновались по таким показателям, или «единым требованиям», как подготовка к уроку, посещаемость, санитарное состояние, поведение на переменах. Итоги соревнования подводятся в каждом полугодии с вручением классам и отдельным школьникам наград, премий в виде туристических поездок, ценных подарков, грамот.

В центре внимания в Мятлевской средней школе **всегда была забота о развитии личностных качеств участников образовательного процесса.** Умения А. Ф. Иванова воодушевить, понять, убедить, беседовать, вести полемику были уникальными.

Именно личностное взаимодействие чаще всего служило источником творчества и критерием успешности творческих достижений. Подчеркивая специфику школы полного дня А.Ф. Иванов отмечал, что в ней большую часть времени дети общаются не с родственниками, а с учителями, воспитателями, руководителями кружков. И если воспитанник не нашел должного контакта даже с одним из них, тогда дни в стенах школы превратятся для него в насильственное отбывание, а школа для него станет ненавистной казармой [1].

Его гуманистическое кредо выражалось следующим образом: «Ученик для учителя это все. Для него он живет и работает. Профессия учителя нелегкая, а может, и самая трудная, ведь мы имеем дело с детской душой, хрупкой, неопределившейся. Каким человеком в дальнейшем станет ребенок, пришедший к нам, будет уже зависеть от нас, учителей. За долгие годы своей работы в школе я отметил следующее: доброжелательное отношение учителей и учащихся, совместный учебный и производительный труд, содержательные и увлекательные дела, участие детей в самоуправлении воспитывают любовь к школьному дому, наполняют его душевной теплотой, развивают самостоятельность мысли как учащихся, так и педагогов. Успешный, плодотворный труд, оптимизм, хорошее настроение оказывают положитель-

ное влияние на развитие творческой активности, повышают работоспособность. Отсюда и успехи наших учеников» [1].

Практика работы педагогического коллектива Мятлевской школы со всей убедительностью показала, что **путь к сердцу школьника лежит через педагогическое творчество, а его двигатель — педагогическое вдохновение. Оно рождается в процессе совместных усилий учителя и администрации школы.** Это микроклимат в коллективе, стимулы и справедливая оценка труда. Педагогическая культура и этика, честность, справедливость, умение слушать и понимать друг друга.

В целях повышения заинтересованности учащихся в труде он предлагал перестроить «всю внутреннюю жизнь школы», в которой **утверждался новый стиль отношений, основанный на уважении юной личности, доверии к ней.** Знаковой становится реализация идеи ученического самоуправления обновленной школой, которая, по замыслу ее директора, должна стать «страной Вечной весны» [1].

В этой работе большую роль играл личный пример педагога, этическая форма общения с детьми, особенно во внеурочной работе, когда учитель — друг, старший товарищ, наставник. Он формировал нравственный облик человека и имеет дело с самым дорогим материалом — детьми.

На уроке преобладала, прежде всего, педагогическая техника, а в деле воспитания — создание ситуаций. Здесь многое зависело от позиции учителя, признания самостоятельности и доброй воли детей, опоры на их активность при движении к намеченной цели. Педагог вместе с учениками как равноправный член коллектива выполнял общую работу, стремясь сделать ее как можно лучше.

Планируя и осуществляя любое дело, он терпеливо слушает, использует умения и опыт детей, всерьез принимает их предложения, мнения и суждения. Доброжелательность, внутренняя и внешняя культура учителя пленяла детей, рождало у них чувство самоуважения. Они тянулись к такому учителю, во многом подражали ему и охотно выполняли его советы и требования. Показателем мастерства педагога, его творческого роста, Мятлевский директор, считал способность открывать в детях хорошее.

Таким образом, по Иванову: **педагогическое творчество — результат и проявление индивидуальных способностей личности, а основой для его возникновения служат глубокие общие и специальные знания, педагогическое мастерство, чувство собственного достоинства и профессионального честолюбия, гражданственность и гуманизм, мировоззрение и нравственность, а также чувство успеха и вдохновения.**

Педагог-гуманист был убежден, что «Учитель, прежде всего, должен быть Личностью! Только личность способна воспитать личность в другом. Навсегда сохранится универсальность учительского труда. Такова его природа. Дело воспитания нельзя разъять на отдельные моменты, оно едино. И единство это должно воплотиться в личности учителя. Не имея возможности сразу видеть конечные результаты своего труда (они чаще откладываются на длительный срок), он испытывает радость творца, пробуждающего в детях личность, дающего направление к дальнейшему саморазвитию. Учитель, как и художник, имеет *своеобразное право авторства*. Ведь его воспитанники наследуют многие его качества и отношения к жизненным ценностям» [1].

А. Ф. Иванов, обращаясь к учителю, утверждал, что «нужно не просто воспитать, научить, но и пробудить неугасимое стремление к самосовершенствованию, самостроительству, преобразованию жизни, утверждению идеалов добра и справедливости. Вот, пожалуй, главная цель и результат творческих усилий педагога. Честь и слава учителя — воспитанные им ученики, продолжающие его в своем труде и жизни. К такой чести стремится учитель, она дает силы к творчеству. Это не эгоистическое, а профессиональное честолюбие, основанное на любви к профессии, сознании высокой гражданской значимости ее для народа» [1].

Главное в воспитании по Иванову — это **постоянный контакт с детьми, полная отдача своих сил, знаний и умений каждому, кто стал твоим воспитанником, ведь образование — это не только набор знаний, но и мировоззрение, передающее детям пред-**

ставление о жизни, о добре и зле. Александр Федорович утверждал, что «победить зло можно только добром. А приносить детям добро и счастье есть вершина педагогической культуры и этики. И еще. Любить ребенка — значит защищать его от того зла, которого вокруг него в избытке» [1].

Он был убежден, что «именно в сельской местности сохранились еще народные обычаи и традиции, добрые людские взаимоотношения. Это наблюдается не только среди взрослого населения, но и среди детей. Наши ребятишки добрее, они уважают старших, трепетно относятся к малышам. А это немаловажный фактор в нашей жизни. Безусловно, здесь огромную роль играет школа, которая является центром сельского социума. Она призвана помогать личности самоутвердиться, войти во взаимодействие с другими. Это возможно в том случае, если в воспитательный процесс будут вовлечены дети, учителя, родители» [1].

Хорошо об этом сказал сам Александр Федорович: «Человеку всегда дорого то, чему отданы молодость, свежие силы, первые мечты. Я люблю сам воздух школы, ее атмосферу юности, творчества, человеческой веры. Он во всех школах одинаков, этот воздух, и все-таки в сельской школе есть нечто особенное. В селе каждый человек как на ладошке. Мои бывшие ученики — родители моих сегодняшних учеников. Иду ли в магазин, на почту, в совхоз — везде мои ребята. Деревня мне всегда представлялась большой разросшейся семьей; а школа — маленьким, чутким сердечком этой семьи. В деревне школа настолько тесно связана с жизнью, что ни в чем невозможно провести четкое разделение и сказать: это, мол, школьное дело, а это нет» [1].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Завершим наше эссе своеобразным духовным завещанием Александра Федоровича, обращенного к нам: «Человек не может быть полностью доволен своей жизнью. Родить сына, построить дом и посадить дерево — это не предел. Человек должен постоянно самореализовываться, искать себя. Лично я не представляю свою жизнь вне школы, вдали от учеников и учителей. Помните, как у Блока: «Покой нам только снится». Это обо мне. Заключу строчками Булата Окуджавы, чуть-чуть переиначив их:

В двадцать пятом родился я,
И закружилась моя эпоха.
Верю, что прожил ее неплохо,
Но пусть потомки поправят меня» [1].

Подчеркнем: это обращение Александра Федоровича к Булату Шалвовичу глубоко символично. Получив в 1950 году диплом, Окуджава два с половиной года работал учителем в деревне Шамордино Калужской области. А затем с февраля 1952 до конца 1953 года Окуджава работал учителем русского языка и литературы в калужской школе № 5. Впечатления этого периода жизни позже легли в основу его рассказов. Булат Шалвович несколько раз приезжал в калужскую школу, передал в дар школьному музею книги, грампластинки с записью своих песен.

Заметим, что Александр Федорович то же в 1950 году начал преподавание в Мятлевской школе...

Всем, кто бывал в школе А. Ф. Иванова, испытывал его притягательную силу и ровный добрый свет, мир начинал казаться надежным и хорошо устроенным, а школа — навечно нерушимым центром этого мира. В Мятлевской школе создавались все условия, чтобы учащийся мог самостоятельно овладевать знаниями, гармонично развиваться. Именно в школе полного дня закладывалось настоящее и будущее российского образования. Мыслитель был убежден, что «так разрабатывается модель школы будущего. А будущее именно за школой полного дня. Так что мы смотрим в XXI век» [1].

На уважении к человеку, даже самому маленькому, была построена педагогика Мятлевской школы — будь то теория или практика. Александр Федорович был очень любим в своем коллективе. Его уважали и берегли не только учителя, но и ученики. В этом и заключается счастье Учителя!

Может именно поэтому и по сей день не забывают благодарные ученики своего мудрого учителя и наставника, стараются в день памяти приехать в поселок, поклониться его могиле, посетить школу, которая с гордостью носит имя А. Ф. Иванова. Это

духовно соответствует тому, чему посвятил свою жизнь и труд директор, педагог и ученый.

Александр Фёдорович был высоко отмечен еще при жизни — являлся членом Совета по присуждению премий Президента и Правительства РФ в области образования, кавалером орденов Трудового Красного Знамени и «Знак почета». Был награжден медалями Н.К. Крупской и «За особые заслуги перед Калужской областью» II и III степени, являлся Почетным гражданином Калужской области, удостоен Золотого почетного знака «Общественное признание».

И все же, он, прежде всего, был Учителем от Бога. В 2005 году, вручая медаль «За особые заслуги перед Калужской областью», губернатор области Анатолий Дмитриевич Артамонов отметил: «Когда-то директору предприятия, если он был в этой должности 25 лет, давали орден Ленина. Было бы справедливо, если бы сегодня Александр Федорович был дважды Героем Труда или дважды Героем России. Но сегодня можно всю жизнь честно и успешно работать и ничего не получить. Вручая медаль «За заслуги перед областью», мы стараемся компенсировать эту несправедливость» [1].

При этом несмотря на множество своих регалий, Александр Федорович **оставался скромным и порядочным во всех отношениях человеком, подлинным патриотом, беззаветно верным своей любимой школе и родной земле!**

Руководство Калужской области с целью развития системы образования области и поддержки инновационного движения педагогических работников и студентов ежегодно вручает премии и стипендии имени народного учителя Российской Федерации А.Ф. Иванова тем, кто как он предан родной земле, творчески учит и воспитывает школьников, развивает их и развивается сам. Причем это начали делать еще при жизни подвижника образования в 2004 году.

Присуждаются восемь премий: директору городской общеобразовательной школы, директору сельской общеобразовательной школы, заведующему дошкольным образовательным учреждением, расположенным в городской местности; заведующему дошкольным образовательным учреждением, расположенным в сельской местности; учителям общеобразовательных учреждений, воспитателям общеобразовательных учреждений. Также присуждаются четыре стипендии студентам высших и средних педагогических учебных заведений.

1 сентября 2009 года в Мятлевской средней школе № 1 была установлена мемориальная доска в память об Александре Федоровиче. А 29 августа 2015 года в поселке Мятлево состоялась торжественная церемония открытия памятника Александру Федоровичу Иванову. Бронзовую композицию работы скульптора Сергея Лопухова поставили на площади перед школой. Средства на памятник собрали из пожертвований жителей района при поддержке благотворительного фонда «Возрождение» [1].

В выступлениях при открытии памятника отмечалось, что «Александра Федоровича можно назвать педагогом, продолжавшим традиции земского образования. Он унаследовал все его традиции и продолжал их. Это был человек необычайного ума и такта. То, как он работал с сельскими детишками, передавал им свою культуру, — это подвиг. Александр Федорович — это **настоящий учитель, один из последних сельских русских интеллигентов»** [1].

Все это — выражение огромной благодарности земляков и дань памяти Александру Федоровичу, посвятившему жизнь Школе, Детям, Воспитанию, Образованию и Науке.

Педагогическое наследие Александра Федоровича Иванова помогает нам лучше понять, какой должна быть подлинная школа, воспитывающая гражданина, обращенная к личности ребенка и устремленная в будущее!

ИСТОЧНИКИ

1. Александр Федорович Иванов Избранное. — Калуга: Калужский государственный институт модернизации образования, 2011. — 292 с.
2. Образование как ресурс инновационного развития социума. — Калуга: Калужский государственный институт модернизации образования, 2011. — 207 с.
3. *Богуславский М. В.* Трансформация идеологии реформ российского образования в 1991-2021 годы: модернизации и ретроинновации // Наука. Управление. Образование. РФ. — 2022. — № 1(5). — С. 8-14.
4. *Богуславский, М.В.* Культурно-исторические основы развития отечественного образования и педагогики второй половины XX - начала XXI вв. / М.В. Богуславский, Т.Н. Богуславская, К.Ю. Милованов, А. В. Овчинников // Проблемы современного образования. — 2020. — № 3. — С. 93-105.

REFERENCES

1. Alexander Fedorovich Ivanov Selected Works. — Kaluga: Kaluga State Institute for Modernization of Education, 2011, 292 p.
2. Education as a Resource for Innovative Development of Society. — Kaluga: Kaluga State Institute for Modernization of Education, 2011, 207 p.
3. *Boguslavsky, M.V.* Transformation of the Ideology of Russian Education Reforms in 1991-2021: Modernizations and Retro-Innovations // Science. Management. Education. RF. — 2022. — No. 1(5), Pp. 8-14.
4. *Boguslavsky M. V.* Cultural and Historical Foundations of the Development of Domestic Education and Pedagogy in the Second Half of the Twentieth - Early XXI Centuries / M.V. Boguslavsky, T.N. Boguslavskaya, K.Yu. Milovanov, A.V. Ovchinnikov // Problems of Modern Education. — 2020, No. 3, Pp. 93-105.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Богуславский М. В. Александр Иванов — российский Сухомлинский (к 100-летию со дня рождения) / М. В. Богуславский // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 8–16.

Нет ничего практичней хорошей теории.
Иммануил Кант.

УДК 371.113.4

ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВУЮЩЕГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

ORGANIZATION OF AN INTERACTIVE MANAGEMENT SYSTEM IN A MODERN EDUCATIONAL ORGANIZATION

Ярулов Александр Анатольевич,
доктор педагогических наук, кандидат психологических наук, доцент, профессор кафедры управления образовательными системами им. Т.И. Шамовой Московского педагогического государственного университета,
YarulovAA@mail.ru

Yarulov Alexander Anatolyevich,
Doctor of Pedagogical Sciences, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management of Educational Systems named after T. I. Shamova Moscow State Pedagogical University.

Аннотация. Рассматриваются вопросы созидания системы взаимодействующего управления в современной образовательной организацией. Вносятся предложения по определению методологических компонентов, принципов, целей, стратегии и тактики осуществления системы взаимодействующего управления.

Ключевые слова: взаимодействующее управление; организационная культура; тактика содействия; тактика и способ осуществления.

Annotation. The issues of creating a system of interactive management in a modern educational organization are considered. Proposals are made to define the methodological components, principles, goals, strategies and tactics for the implementation of the interactive management system.

Keywords: interactive management; organizational culture; tactics of assistance; tactics and methods of implementation.

Актуальность управления процессами организации образовательного взаимодействия определяется тем, каким образом, с помощью каких средств будет решена задача превращения каждого образовательного учреждения в успешно действующую образовательную организацию. Решение данной задачи находится в непосредственной зависимости от того, какая система образовательного взаимодействия выстроена и доминирует во взаимоотношениях между всеми организаторами и участниками образовательного процесса. Если система образовательного взаимодействия носит характер действенного воплощения

гуманистических идей в образовательный процесс, обеспечивает гармонизацию и оптимизацию образовательных связей и отношений, то мы обеспечиваем решение данной задачи и получаем опыт целостного, педагогически правильного со–организованного управления.

В психолого-педагогическом научном знании ***категория взаимодействия*** рассматривается в качестве базовой при решении ***совокупной (целостной) системы образования***: человеческого в человеке (философский аспект); внутреннего мира (среды): взаимодействия человека с самим собой и окружающим миром (психологический аспект); полноценной и гармонично развитой личности (психолого-педагогический аспект); совокупного субъекта и объекта своего развития и обогащающего функционирования (управленческий аспект); качественно нового уровня культуры взаимодействия человека, государства и общества (интегративный аспект) [9;12].

При этом отмечается, что эффективность выстраивания системы организации образовательного взаимодействия от применения трехуровневой модели, определяющей цели, подходы, принципы и содержание (формы и методы).

Если структура образовательного взаимодействия выступает как интегрирующий фактор управленческой системы, посредством которого происходит обеспечение условий для организации целостного образовательного процесса, для оптимизации, гармонизации и формирования плодотворных связей и отношений между всеми участниками и уровнями взаимодействия, то наблюдаются значимые успехи деятельности образовательного учреждения. Если у образовательного института в ранге приоритетных задач отсутствует целенаправленное построение системы образовательного взаимодействия и вопросы организации совместной деятельности, коммуникации и общения остаются на периферии управленческого сознания, то, как правило, эффективность деятельности данного образовательного учреждения невысокая.

Такие выводы не случайны. Они базируются на многих психолого-педагогических исследованиях и практиках, посвященных вопросам организации образовательного взаимодействия. В них красной линией отстаивается позиция активного видения участников образовательного процесса, стремление к взаимодействию, направленному на сотрудничество, на благожелательную поддержку развития внутренних сил взрослеющего, как личность человека и предоставления ему возможностей выбора и принятия ответственности за свои действия [3; 7; 8].

При этом отмечается, что ***образовательное взаимодействие***:

- является одним из основных способов активизации процессов со– и саморазвития и самообразования обучающихся, профессионально-личностного роста педагогов;
- представляет собой системно организованную и согласованную деятельность по достижению совместных целей и задач, по разрешению множества проблем образования;
- носит характер конкретного воплощения идей педагогики гуманизма и сотрудничества в образовательную практику и т.д.

Но особенно важным для управления образованием является вывод о том, что образовательное взаимодействие, это управляемый процесс, который может и должен быть сознательно организован. Данный процесс «запускается» благодаря созданию между субъектами управления продуктивных связей и отношений, в совокупности дающих представление о содержании взаимодействия в целом.

Подчёркивается, что организованное взаимодействие выступает не как самоцель, а как средство, с помощью которого можно наиболее эффективно решить те или иные образовательные задачи [9; 13].

Отсюда мы приходим к заключению, что основной функцией управления образовательным институтом выступает организация системы условий для осуществления плодотворного и согласованного взаимодействия всех субъектов образовательного процесса.

Поэтому для того, чтобы смыслы и цели взаимодействующего управления стали более понятными дадим взаимосогласованный

ряд определений, непосредственно раскрывающих суть организации образовательного взаимодействия.

Остановимся на характеристике ключевых определений.

Взаимодействующее управление — целенаправленно, системно и непрерывно обеспечивающее и поддерживающее в пространстве управленческих влияний конкретного образовательного учреждения формирование гуманной среды плодотворного образовательного взаимодействия, способствующего включённости каждого субъекта управления в процессы преобразования.

Как ***стержневое направление*** преобразования практики, взаимодействующее управление обеспечивает действенную реализацию в управлении образовательными системами *парадигмы интеграции*:

- *базирующейся* на объединительных тенденциях науки и практики, культуры и образования, приоритетной ценности жизни и значимости человека как основной цементирующей единицы государства и общества;
- *способствующей* созданию целостной научной картины управления формированием среды образования в школе, углублению и обогащению научных представлений о различных ее составляющих;
- *служащей* в качестве мировоззренчески-методологического средства дальнейших теоретико-прикладных исследований в области управления образовательными системами.

Как ***интегративный подход*** к организации управленческой деятельности школы, *взаимодействующее управ*ление позволяет с позиций:

- *целостности*, согласовать и задействовать все многообразие функций управленческих систем организации — от прогнозирования, целеполагания и планирования до оценивания достигнутых результатов и тем самым включить в процессы совместного и самостоятельного управления всех участников образовательных процессов и, в первую очередь, обучающихся;
- *преемственности*, — организовать содержательно деятельностную интеграцию целей и задач обучения и воспитания для развития личности, урочной и внеурочной деятельности, институциональных и общественных форм управления образовательной организацией;
- *непрерывности*, — обеспечить умножение и обогащение внутренних потенциалов взрослеющего как личность человека.

Как ***система*** *взаимодействующее управление* организует программы целенаправленно опосредующих воздействий, направленных:

- на конструктивное взаимодействие взрослеющего человека со средой своего образования как личности;
- на обеспечение действенной включенности всех участников образовательного взаимодействия в преобразовательные процессы на совместном и индивидуальном уровнях;
- на содержательную практическую интеграцию целей и задач: социализации ↔ индивидуализации; развития ↔обучения ↔ воспитания; со- и самоорганизации; со- и самоуправления; со- и самообразования;
- Как ***процесс*** *взаимодействующее управление* содействует устойчивому переводу управленческих систем образовательной организации и взрослеющего человека в новое качественное состояние развивающегося функционирования посредством упорядочения, согласования и объединения ценностей, целей и интересов участников образовательного процесса [9; 13].

Перспективная модель управления процессами образовательного взаимодействия.

Для того чтобы эффективное образовательное взаимодействие состоялось необходимо, прежде всего, обеспечить удовлетворение потребности в оптимизации и гармонизации управленческих связей и отношений. Дело в том, что, доминирующей линией построения и организации деятельности федеральных, региональных, муниципальных и учрежденческих органов и институтов управления образованием по-прежнему выступает иерархически выстроенная система субъект → объектного воздействия, когда вышестоящий уровень управления наделяется правами управляющего (субъекта), а нижестоящий — управляемого, то есть объекта. При этом упускается

из виду, для каких целей создаются управляющие системы в образовании и не учитывается, что принципиальной отличительной характеристикой любого субъекта управления выступает ответственность за объект его воздействия. Это высказанное суждение важно для того, чтобы вразумить некоторых начальников, что руководимая ими управленческая система создана для выполнения многочисленных функций содействия подведомственным образовательным учреждениям в обеспечении условий, обеспечивающих качественное образование взрослеющего как личности человека. Чтобы эти начальники наконец-то поняли, что подведомственные учреждения выступают в роли не подчинённых, а подопечных, за деятельность которых они несут не только юридическую, а, прежде всего, профессиональную ответственность. Может быть, тогда многие управленческие действия будут осмыслены и придёт осознание персональной ответственности за принимаемые решения.

Педагоги хронически устали от множества управленческих инициатив и кампаний, лавиной исходящих и спускаемых «сверху». Образовательные учреждения задыхаются от многочисленных мероприятий, соревнований, проверок, организуемых органами управления. Педагогам некогда заняться обучением и воспитанием своих учеников.

Да и в самих образовательных учреждениях господство субъект → объектных воздействий породило множество «уклонизмов», когда отчёт стал важнее дела, форма заслонила содержание, а в построении системы управления востребованы в основном функции контроля и надзора.

В качестве системного интегратора, позволяющего оптимизировать и гармонизировать управленческие связи и отношения в отечественной системе образования может стать ***управленческая модель организации субъект ↔ объект ↔ субъектного взаимодействия*** (Таблица).

Таблица. ***Перспективная модель организации взаимодействующего управления***

Миссия	ФОРМИРОВАНИЕ КАЧЕСТВЕННО НОВЫХ:		
	Государства	Общества	Человека
Методологический подход	**ПЛОДОТВОРНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**		
	Науки	Практики	Образования
Уровни управления	Административный	Совместный	Персональный
Объект (предмет) управления	**ВНЕШНЕ — ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА**		
	Стимулирования	Содействия	Синергетичности («вместе»действия)
Интегративный вектор управления	**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА**		
	Руководства	Взаимодействия	Самоуправления
Интегрирующая функция	Организации	Со-организации	Самоорганизации
Тактика	**СИСТЕМНО-ДЕЯТЕЛЬНОГО ПОКОРЕНИЯ МАЛЫХ ВЕРШИН (АКМЕ)**		
	Компетентности	Коллективности	Личностного роста
Способы взаимодействия	**РАЗВИВАЮЩЕЙСЯ СУБЪЕКТНОСТИ**		
	Программно-целевой	Координации	Самостоятельности
Планируемый результат (продукт) управления	**СТИЛЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**		
	Обогащающий	Профессионально-организованный	Индивидуальный

В рамках данной статьи мы не будем подробно останавливаться на характеристике всех компонентов модели лишь отметим, что ее принципиальная особенность заключается в том, что в неё могут быть целостным образом вписаны все иерархические структуры, а также системы управления образованием, так как интегративным объектом их совместной и самостоятельной деятельности предлагается избрать ***среду*** организации качественной иной системы взаимодействия между человеком, государством и обществом.

Так субъект управления — ***общество*** — во взаимодействии с другим ключевым субъектом — ***государством*** должны выработать согласованную политику гуманизации и оптимизации образовательной среды как системы условий успешного развивающего функционирования субъектов образовательного взаимодействия.

Таким же образом должны действовать субъекты других уровней управления образованием, тем самым согласуя программу собственных действий по содержательному наполнению образовательной среды системой условий, способствующей эффективной организации образовательного взаимодействия.

Это становится возможным в условиях доминирования в теории и практике управления образовательными системами ***стратегии содействия***, методология которой исходит из меж-субъектного понимания детерминации психического в человеке и основана на вере в позитивный потенциал человека, в его возможности постоянного развития и самосовершенствования, в его неограниченные творческие возможности [3; 7; 8].

Спрос на категорию ***«содействие»*** в современной практике управления процессами образования требует своего содержательного переосмысления и наполнения. Дело в том, что ***психолого-педагогическое содействие как стратегическая линия проводимых преобразований***, к сожалению, оказалась не востребованной современной практикой и педагогика содействия не получила своего творческого осмысления и применения по следующему совокупному ряду причин, обозначим одну из них.

Так при реализации данного подхода упор в основном был сделан на реализацию ***педагогики поддержки***, направленной на оказание помощи в работе с проблемными детьми. Однако, учитывая то, что подавляющее количество обучающихся соответствует критериям нормативности, как показателя «нормальности» (учится нормально, ведёт себя нормально, не дает повода для экстренного педагогического вмешательства), многие педагогические коллективы не обращают серьёзного внимания вопросам целенаправленного содействия развитию личности так называемых «педагогически благополучных» детей.

Тем самым, ***депривируют*** (лишают, обедняют) развитие и обогащение внутренней культуры взрослеющей личности.

И это не голословное утверждение. Приведенные результаты опроса, показывают, что возвращение в образовательные учреждения педагогики содействия развитию полноценной культуры личности на новых смысловых основаниях требуют от педагогической науки и организаторов образовательных процессов особое внимание уделить вопросам:

- создания в образовательной среде системы условий побуждающих, стимулирующих и мотивирующих каждого участника образовательного процесса на обогащение внутренней (психологической) культуры личности, основными критериями которой выступают: удовлетворенность; уверенность; самостоятельность; рефлексивность; креативность; разумный уровень притязаний; целенаправленность и интегрированность личностных качеств;
- отказа от непродуктивных, неконструктивных и затратных с точки зрения задействования психолого-педагогических ресурсов форм и методов образовательного взаимодействия, в пользу условий поощряющих обогащение внутренних ресурсов личности, а именно развитие самосознания, мировоззрения, характера и нормативной культуры исполнения и соблюдения, задаваемых специально организованной образовательной деятельностью; — смыслового понимания того, что образовательное содействие как цель и результат деятельности требует:

а) организации одновременно совместной, распределённой, а главное, согласованной деятельности взрослых и детей; б) обеспечения поэтапного перехода и восхождения от тактики воздействия (субъект → объектного) к тактике субъект– субъектного взаимодействия и т.д. с учётом возрастных этапов становления и развития личности; в) разработки и внедрения технологий организации образовательного содействия полноценному развитию личности обучающихся и педагогов.

Следующим существенным моментом реализации модели становятся ценностно-целевые компоненты организации пространства образовательного взаимодействия, содержащие в себе содержательные направления деятельности по организации плодотворных управленческих связей и отношений, синтезирующим образом вбирающие в себя:

- аксиологический (ценностный) компонент организации взаимодействия, посредством которого достигаются цели обогащения (присвоения культуры) духовно-нравственного пространства личности;
- познавательный (образно-знаковый) компонент, решающий задачи обогащения познавательной компетентности и, тем самым, расширяющий познавательное пространство возможностей личности;
- социально-регулирующий компонент, обеспечивающий расширение границ социально-нормативного пространства личности;
- компонент обогащения коммуникативного пространства личности в общении с самим собой и другими;
- компонент формирования культуры потребления предметно-вещного мира, которая, в отличие от потребительского отношения к жизни, расширяет ценностно-компетентное пространство взаимодействия с данной реальностью;
- компонент обогащения культуры взаимодействия с миром природы (внутренней и внешней), расширяющий психологическое пространство личности;
- программы совместного и самостоятельного действия [6; 9; 12].

При разработке и осуществлении системы организации взаимодействующего управления образовательные институты должны избрать стратегию перспективного, то есть ***созидающего***, а не разрушающего человека, государства и общества, ***управления***, позволяющую, несмотря ни на какие внешние влияния и изменения, исходящие из внешней или внутренней среды, следовать заранее заданному курсу. При этом выработка стратегии управленческих взаимодействий не должна опираться и решать целевые задачи той или иной парадигмы, того или иного политического или общественного движения, а строиться на ценностных основаниях, ведь только ценности непреходящи и не подвластны любым воздействиям и времени [3; 8; 9].

В качестве ***тактической линии*** осуществления системы взаимодействующего управления предлагается сосредоточить внимание на формировании организационной культуры деятельности всех партнеров образовательного взаимодействия.

Организационная культура — это совокупность смыслов, целей, ценностей, норм поведения и традиций, выступающих многофункциональным средством, условием развития и саморазвития участников образовательного процесса. Характеризуется как система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, и в настоящей действительности приобретают особую значимость.

Благодаря формированию организационной культуры в образовательном пространстве реализуются:

- ***организующая функция***, способствующая комплексной реализации функций управления;
- ***охраняющая функция***, суть которой состоит в создании барьера, ограждающего образовательную организацию от нежелательных внешних воздействий;
- ***регулирующая функция***, которая является средством, с помощью которого формируются и контролируются формы по-

ведения и восприятия, целесообразные с точки зрения данной организации;
- ***ориентирующая функция***, направляющая деятельность организации и ее участников на освоение пространства культуры взаимодействия;
- ***интегрирующая функция***, которая усиливает систему социальной и психологической стабильности в организации [9; 13].

Но для того, чтобы организационная культура выступала сильнейшим мотиватором, регулятором и индикатором построения системы взаимодействующего управления в качестве тактических средств реализации необходимо избрать субъектно-развивающий способ.

Субъектно-развивающий способ организации образовательного взаимодействия, по нашему стойкому убеждению выступает универсальным инструментом, т.е. ***способом***, формирующим персональные ***способности*** культурного взаимодействия участников с внутренним и внешним миром.

Принципиальное отличие субъектно-развивающего способа заключается в том, что основной акцент делается на развитие качеств субъектности системно развивающейся личности.

Субъектность (принадлежащий, относящийся к субъекту), с философских позиций, связана с пониманием человека как основанием самого себя: в онтогенетическом контексте субъект — это человек, являющийся основанием собственного развития, собственного становления.

С психолого-педагогических позиций, субъектность как воплощенная деятельность, как интегративное качественное образование личности характеризуется:
- активностью, являющейся атрибутом личности, предпосылкой развития ее возможностей быть и стать субъектом, посредством которой человек как «субъект обеспечивает с учетом целей, внешних задач и проблем контроль, прогнозирует возможное расхождение внешних и внутренних условий, обеспечивает необходимое и достаточное для достижения результата по установленным ею самой ценностным критериям и времени»;
- *само-детерминацией* — способностью выступать причиной самого себя, своих внутренних изменений и внешней активности;
- *самоорганизацией* — способностью структурировать систему собственных побуждений, желаний, стремлений;
- *саморазвитием* — способностью к самодвижению и самосовершенствованию, порождению качественных и количественных изменений в своем собственном внутреннем мире и мире его окружающем;
- *интеграцией* — продуктом синтеза общих и частных способностей человека к организации, соподчинению, координации различных компонентов (черт, реакций, поведенческих диспозиций, мотивов, эмоций, потребностей и др.) в нечто целостное, устойчивое и автономное, составляющее то, что определяется в итоге как личность.

Именно субъектность, как интегративное качество системно развивающейся личности, проявляется и обнаруживает себя в главной способности человека: способности превращать собственную жизнедеятельность в предмет практического преобразования, что позволяет ему быть (становиться) действительным субъектом (автором, хозяином, распорядителем) собственной жизни.

Механизмами реализации субъектно-развивающего способа выступают системно-действующие программы, выстроенные на создании условий для идентификации с лучшими образцами взаимодействия, обособлением данных образцов в программах организации собственной деятельности и отчуждения от неконструктивных способов взаимодействия с окружающим человека миром [1; 4; 5; 10; 12].

В качестве управленческих тактических средств реализации субъектно-развивающего способа нами предлагаются разработанные, апробированные и реализуемые управленческие программы, обеспечивающие осуществление перехода на взаимодействующее управление. Перечислим некоторые из них: договор об образовательном взаимодействии, заключаемым между педагогами,

обучающимися и родителями; план-программа саморазвития; «Индивидуально-ориентированная система обучения», «Культура самоорганизации»; «Жизневедение» и т.д. [10; 11].

Данные программы выстроены с учетом возрастных изменений, предоставления и соблюдения индивидуальных особенностей участников взаимодействия, обеспечения условий при которых субъект взаимодействия вне зависимости от наличного уровня образованности (воспитанности → обученности → компетентности) → сам (самостоятельно) → благодаря другим людям (посредникам) → в специально созданном психолого-педагогическом пространстве содействия → проявляет свою активность (деятельное отношение) → выявляет (диагностирует) → рефлексирует (осмысливает) → корректирует (устраняет, исправляет) → развивает (улучшает) → и обогащает персональную программу взаимодействия с самим собой и окружающим его миром[5; 6; 12].

Таким образом, переход на субъект — объект — субъектную модель организации взаимодействующего управления создает системно условия созидания и превращения образовательного учреждения в успешно действующую образовательную организацию.

ИСТОЧНИКИ

1. *Абульханова К. А.* Психология и сознание личности. — М.: Московский психолого-социальный институт; Воронеж: «МОДЭК», 1999.
2. *Бабанский Ю. К.* Оптимизация учебно-воспитательного процесса. — М.: Просвещение, 1982. — 192 с.
3. *Воровщиков С. Г.* Менеджмент в образовании/ С. Г. Воровщиков, М. М. Новожилова. — М.: ГБОУ ДО «Учебно-спортивный центр» Москомспорта, 2012. — 312 с.
4. *Деркач А. А.* Акмеологическая культура личности: содержание, закономерности, механизмы развития / А. А. Деркач, Е. В. Селезнева. — М.: Изд-во Московского психолого-социального ин-та; Воронеж : МОДЭК, 2006. — 492 с.
5. *Маркова А. К.* Психология профессионализма. — М.: Знание, 1996. — 308 с.
6. *Мухина В. С.* Феноменология развития и бытия личности: Избранные психологические труды — М.: МПСИ, 1999. — 635 с.
7. *Сластенин, В.А.* и др. Педагогика. — М.: Академия, 2002. — 576 с.
8. *Шамова Т. И.* Управление развитием инновационных процессов в школе / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Г.М. Тюлю и др. — М.: МПГУ им. В.И. Ленина, 1995. — 217 с.
9. *Ярулов А. А.* Смысловые позиции интегративного управления общеобразовательной организацией: монография — М.: ИД «Народное образование», 2019. — 271 с.
10. *Ярулов А. А.* Интегративное управление средой образования в школе — М.: ИД «Народное образование», 2008. — 368 с.
11. *Ярулов А. А.* Взаимодействующее управление как ключевой ресурс успешной реализации ФГОС — М.: УЦ «Перспектива», 2014. — 223 с.
12. *Ярулов А. А.* Психолого-педагогическое содействие процессам развития личности в школьной среде на основе базовых ориентиров на концепцию В.С. Мухиной «Феноменология бытия и развития личности» // Развитие личности. — 2015. — №1. — С. 66-76.
13. *Ярулов А. А.* Психология управления образовательными системами: учебное пособие. — М.: Народное образование, 2022. — 288 с.

REFERENCES

1. *Abulkhanova K. A.* Psychology and consciousness of the individual. — M.: Moscow Psychological and Social Institute; Voronezh: "MODEK", 1999.
2. *Babansky Yu. K.* Optimization of the educational process. — M.: Education, 1982, 192 p.
3. *Vorovshchikov S. G.* Management in education / S. G. Vorovshchikov, M. M. Novozhilova. — M.: State Budgetary Educational Institution of Additional Education "Educational and Sports Center" of the Moscow Sports Committee, 2012, 312 p.
4. *Derkach A. A.* Acmeological culture of the individual: content, patterns, mechanisms of development / A. A. Derkach, E. V. Selezneva. — M.: Publishing house of the Moscow Psychological and Social Institute; Voronezh: MODEK, 2006, 492 p.
5. *Markova A. K.* Psychology of professionalism. — M.: Knowledge, 1996, 308 p.
6. *Mukhina V. S.* Phenomenology of development and existence of personality: Selected psychological works — M.: MPSI, 1999, 635 p.
7. *Slastenin V. A.* et al. Pedagogy. — M.: Academy, 2002, 576 p.
8. *Shamova T. I.* Management of development of innovative processes at school / T. I. Shamova, P. I. Tretyakov, G. M. Tyulyu et al. — M.: Moscow State Pedagogical University named after V.I. Lenin, 1995, 217 p.
9. *Yarulov A. A.* Semantic positions of integrative management of a general education organization: monograph. — M.: ID «Narodnoe obrazovanie», 2019. — 271 p.
10. *Yarulov A. A.* Integrative management of the educational environment at school. — M.: ID «Narodnoe obrazovanie», 2008, 368 p.
11. *Yarulov A. A.* Interacting management as a key resource for the successful implementation of the Federal State Educational Standard. — M.: UC «Perspektiva», 2014, 223 p.
12. *Yarulov A. A.* Psychological and pedagogical assistance to the processes of personality development in the school environment based on the basic guidelines for the concept of V. S. Mukhina "Phenomenology of being and personality development" // Personality development. — 2015, No. 1, Pp. 66–76.
13. *Yarulov A. A.* Psychology of educational systems management: a tutorial. — M.: Public education, 2022. — 288 p.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Ярулов А. А. Организация системы взаимодействующего управления в современной образовательной организации / А. А. Ярулов // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 17–25.

Когда не ведают далеких дум, то не избегнут близких огорчений
Конфуций «Луньюй» («Беседы и суждения»)

УДК 37.013

МОДЕЛЬ ВНУТРИШКОЛЬНОЙ СИСТЕМЫ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ МЕТАПРЕДМЕТНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

MODEL OF THE INTRA-SCHOOL SYSTEM OF EDUCATIONAL AND METHODOLOGICAL SUPPORT FOR META-SUBJECT EDUCATION

Львова Елена Васильевна,
директор ГБОУ г. Москвы «Школа им. В. В. Маяковского».
LvovaEV@edu.mos.ru

Lvov Elena Vasilievna,
Director of the State Budgetary Educational Institution of Moscow "School named after. V. V. Mayakovsky".

Аннотация: В статье представлены методологические основания, уровни модели учебно-методического обеспечения метапредметного образования. Осуществлено распределение образовательных ресурсов внутришкольной системы метапредметного образования по направлениям образовательной деятельности. Более подробно представлена образовательная программа деятельности детского объединения гносеологической направленности «Клуб исследователей».

Ключевые слова: метапредметное образование; внутришкольная система учебно-методического обеспечения; универсальные учебные действия; метапредметный курс.

Annotation: The article presents the methodological foundations, levels of the model of educational and methodological support of meta-subject education. The distribution of educational resources of the intra-school system of meta-subject education in the areas of educational activity is carried out. The educational program of the activity of the children's association of epistemological focus "Researchers Club" is presented in more detail.

Keywords: meta-subject education; intra-school system of educational and methodological support; universal educational activities; meta-subject course.

Создание модели учебно-методического обеспечения метапредметного образования должно осуществляться на определенной методологической основе, а не быть случайным. Мы выбрали в качестве *основания для построения модели трактовку уровневого осмысления и проектирования образовательного процесса и его учебно-методического обеспечения*, предложенную отечественными дидактами: В. В. Краев-

ским, А. В. Хуторским, Т. И. Шамовой и др. [2; 4; 7; 8; 11–13; 17–19]. Кроме того, учитывая традиции отечественной дидактики, содержание современного учебно-методического обеспечения образовательного процесса, профессиональную компетентность педагогических кадров, мы считаем *перспективным трактовку содержания метапредметногообразованиявсоответствиискультурологической концепцией содержания образования* (В. В. Краевский, И. Я. Лернер, М. Н. Скаткин) [12, с. 104–108]. В настоящее время под учебно-методическим обеспечением образовательного процесса обычно подразумевают совокупность учебно-методических, нормативно-правовых, программных, организационных и других средств обучения, обеспечивающих реализацию совокупности образовательных программ и отвечающих современным требованиям педагогической науки и практики [16, с. 219].

Модель внутришкольной системы учебно-методического обеспечения метапредметного образования, осуществляемого с использованием потенциала интеграции общего и дополнительного образования детей в условиях реализации ФГОС ОО, должна включать три уровня:

Первый (стратегический) уровень определяет ценностные приоритеты метапредметного образования учебно-методического обеспечения может быть представлен в таких внутришкольных документах, как образовательная программа уровней образования общеобразовательной организации, учебный план, включающий учебную и внеурочную деятельности, общешкольный план воспитательной работы и общешкольную программу дополнительного образования. ***Образовательная программа должна быть насыщена реальным содержанием конкретной образовательной организации и дополнительных общеобразовательных программ.*** Особое внимание должно быть обращено на проектирование части образовательной программы, посвященной универсальным учебным действиям, которые в интерпретации ФГОС ОО являются основным (если не единственным) компонентом метапредметных образовательных результатов [5; 14].

Второй (тактический) уровень может быть «представлен в учебно-методическом комплексе метапредметных курсов, которые могут реализовываться в рамках внеурочной деятельности; программы дополнительного образования детских объединений; программы воспитательной работы; внутришкольные документы по организации и осуществлению проектной и исследовательской деятельности, интегрирующей общее и дополнительное образование учащихся» [3; 6].

Третий (оперативный) уровень определяет «методические рекомендации по сценарированию метапредметных учебных занятий общеобразовательных учебных дисциплин и поурочные разработки данных метапредметных учебных занятий; календарно-тематических планов учебных дисциплин, содержащих указание интегративных учебных занятий; пакет учебно-методического сопровождения образовательных проектов и учебных исследований учащихся; программно-методическое обеспечение деятельности детских объединений, клубов, секций, кружков дополнительного образования; учебно-методическое сопровождение конкретных воспитательных акций и мероприятий и т.д.» [10; 15].

Таблица. Распределение образовательных ресурсов внутришкольной системы метапредметного образования по направлениям образовательной деятельности

Урочная деятельность	Внеурочная деятельность	Дополнительное образование
	1. Метапредметные курсы	3. Дополнительные общеобразовательные программы
2. Метапредметные учебные занятия		
4. Проектная и исследовательская деятельности		
5. Портфолио		

Письмо Минобрнауки России от 14 декабря 2015 г. № 09-3564 «О внеурочной деятельности и реализации дополнительных общеобразовательных программ» определило следующие *направленности дополнительных общеобразовательных программ*: *техническая, естественнонаучная, физкультурно-спортивная, художественная, туристско-краеведческая, социально-педагогическая направленности*. Сравнение указания данных направленностей и направлений внеурочной деятельности, представленных во ФГОС ОО, свидетельствует о возможности *содержательной интеграции* данных программ внеурочной деятельности и дополнительных общеобразовательных программ.

Региональные управления образования конкретизируют данные направленности дополнительного образования, указанные в федеральном документе. Так, например, в соответствии с приказом Департамента образования г. Москвы от 17.12.2014 № 922 «О мерах по развитию дополнительного образования детей в 2014-2015 учебном году» (Документ изменен приказами № 1308 от 07.08.2015, № 2074 от 08.09.2015) приведены следующие направления программ дополнительного образования детей: *инженерное направление*; *медицинское направление* (физиология и анатомия; основы микробиологии, генетика и селекция растений); *научно-технологическое направление*; *комплексная безопасность*.

В этом же приказе указаны уровни и сроки реализации дополнительных общеразвивающих программ, которые подтверждают возможность их *организационной интеграции* с программами внеурочной деятельности:

- К *ознакомительному уровню* относятся дополнительные общеразвивающие программы, которые предоставляются жителям города Москвы в возрасте от 5 до 18 лет. При этом срок освоения программы составляет не менее 3 месяцев, время обучения — от 1 до 3 часов в неделю.
- К *базовому уровню* относятся дополнительные общеразвивающие программы, которые предоставляются жителям города Москвы в возрасте от 8 до 18 лет, осваивающим программы начального общего (с 3 класса), основного общего, среднего общего образования, программы среднего профессионального образования. При этом срок освоения программы составляет не менее 1 года, время обучения — от 3 до 5 часов в неделю.
- К *углубленному уровню* относятся дополнительные общеразвивающие программы, которые предоставляются жителям города Москвы в возрасте от 12 до 18 лет, осваивающим программы основного общего, среднего общего образования, программы среднего профессионального образования. При этом срок освоения программы составляет не менее 2 лет, время обучения — от 4 до 8 часов в неделю.

Можно утверждать о возможности учебно-методической интеграции программ внеурочной деятельности и дополнительного образования.

Результаты изучения учебных средств, предлагаемых официальными интерпретаторами учебно-методического обеспечения метапредметного образования ФГОС ОО, также подтверждают возможность и необходимость учебно-методической *интеграции* внеурочной деятельности и дополнительного образования.

Перспективным является организационный механизм проектирования и реализации учебно-методического обеспечения метапредметного образования, осуществляемого с использованием потенциала интеграции урочных и внеурочных форм учебно-исследовательской и проектной деятельности обучающихся. Предполагается участие в конкурсах регионального управления образования, позволяющих перевести интеграцию общего и дополнительного образования на новый материально-технический уровень [1]. Так, например, в августе 2016 года Департамент образования города Москвы объявляет конкурс на участие в проекте «Ученик умеющий» (на приобретение оборудования) по реализации бюджетных дополнительных общеразвивающих программ базового и углубленного уровней, формирующих у учеников предпрофессиональные умения.

Заявка на участие в проекте «Ученик умеющий» должна *включать следующие позиции*:

– название дополнительной общеразвивающей программы, формирующей у учеников предпрофессиональные умения;
– сроки освоения и уровень (ознакомительный, базовый, углубленный уровень) программы;
– количество и возраст детей, которым образовательная организация готова обеспечить условия для занятий на приобретенном оборудовании (на ознакомительном уровне: 5-6, 7-10, 11-15 и 16-18 лет, базовом уровне: 8-10, 11-15 и 16-18 лет, углубленном уровне: 12-15, 16-18 лет);
– перечень сформированных умений и навыков по итогам реализации дополнительных общеразвивающих программ базового и углубленного уровней.

В заявке необходимо доказать, что для формирования указанных конкретных умений требуется определенное оборудование. 200 образовательным организациям, победившим в конкурсе, будут выделены дополнительные ресурсы для оснащения материально-технической базы школы. При этом тематика дополнительных общеразвивающих программ должна учитывать направленность предпрофессиональных профильных классов: медицинских, инженерных, научно-технологических, кадетских. Таким образом, конкурс основывается на интеграции образовательных потенциалов общего и дополнительного образования.

Образовательная программа выполняет ключевую роль в учебно-методическом обеспечении, представим программу деятельности детского объединения гносеологической направленности «Клуб исследователей». «Клуб исследователей» является детским объединением дополнительного образования социально-педагогической направленности. Деятельность клуба является составным компонентом внутришкольной системы формирования культуры исследовательской деятельности учащихся. Программа данного детского объединения, рассчитанного на учащихся основной и средней школы, определяет общешкольные правила осуществления проектной и исследовательской деятельности, способствует вовлечению учащихся в проведение учебных исследований, разработку образовательных проектов [9; 15]. Программа детского объединения ежегодно завершается участием членов клуба в Школьном Конкурсе проектных и учебно-исследовательских работ учащихся.

ТЕМА ЗАСЕДАНИЯ КЛУБА:

Тема № 1. *Работа над 1 главой проекта.* Работа над композицией 1 главы. Работа над содержанием параграфов. Работа над выводами к 1 главе. Представление 1 главы в электронном виде. Групповое обсуждение содержания 1 главы.

Тема № 2. *Эксперимент и исследование.* Составление плана эксперимента (исследования). Написание паспорта 2 главы. Проведение экспериментальной части. Работа над выводами ко 2 главе. Представление 2 главы в электронном виде.

Тема № 3. *И в заключении...* Заключение к работе. Основные требования. Оформление работы и подготовка приложений.

Тема № 4. *Уважаемые члены комиссии...* Основные подходы к составлению защитной речи. Успех презентации — залог признания и путь к номинации. Предзащита проекта

Тема № 5. *Участие в школьном конкурсе.* Работа над структурой и оформлением. Работа над содержанием проекта.

Тема № 6. *Как найти интересную тему для проекта.* Требования к выбору и формулировке темы. Работа над композицией работы. Составление плана. Введение. Правила написания введения. Представление паспорта работы, оглавления, введения.

Отличительной особенностью данной дополнительной образовательной программы от уже существующих образовательных программ является клубная форма организация совместной деятельности педагогов и учащихся, которая способствует неформальным способам общения взрослых и детей.

Таков примерный абрис модели учебно-методического обеспечения метапредметного образования в общем образовании.

ИСТОЧНИКИ

1. *Афанасьев В. В.* Региональные образовательные проекты: проектирование учебно-методического обеспечения на уровне общеобразовательной организации / В. В. Афанасьев, С. Г. Воровщиков, О. А. Любченко // Антропологическая дидактика и воспитание. — 2022. — Т. 5, № 6. — С. 31–45.
2. Богуславский М.В. Татьяна Ивановна Шамова: выдающийся ученый-педагог и деятель образования // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2021. — № 1(1). — С. 7–16.
3. *Богуславский М. В.* Трансформация идеологии реформы российского образования в 1991-2021 годы: ретроинновации и ретроинновации // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2022. — № 1 (5). — С. 8–14.
4. *Воровщиков С. Г.* Внутришкольное управление развитием учебно-познавательной компетентности старшеклассников: дисс. ... докт. пед. наук 13.00.01 / Воровщиков Сергей Георгиевич; науч. консульт. Т.И. Шамова: МПГУ. — М, 2007. — 416 с.
5. *Воровщиков С. Г.* Общеучебные умения как деятельностный компонент содержания учебно-познавательной компетенции // Инновационные проекты и программы в образовании. — 2010. — № 1. — С. 32–36.
6. *Воровщиков С. Г.* Развитие учебно-познавательной компетентности учащихся: опыт проектирования внутришкольной системы учебно-методического и управленческого сопровождения. — М.: 5 за знания, 2009. — 303 с.
7. *Воровщиков С. Г.*, *Перминова Л. М.* Т. И. Шамова: исследование как ценность управления развитием образовательной организации // Образовательные ресурсы управления развитием современной школы: междисциплинарный подход: Практико-ориентированная монография. — М.: ШШУОС, 2024. — С. 51–57.
8. *Воровщиков С. Г.*, *Перминова Л. М.* На основе исследовательского подхода... (К 100-летию Т.И. Шамовой) // Наука. Управление. Образование. РФ. — 2023. — № 3(11). — С. 21–29.
9. *Воровщиков С. Г.* Теория метапредметного образования: подходы к проектированию // Педагогическое образование и наука. — 2015. — № 6. — С. 16–22.
10. *Воровщиков С. Г.*, *Новожилова М. М.* Школа должна учить мыслить, проектировать, исследовать: Управленческий аспект. — М.: 5 за знания, 2009. — 352 с.
11. *Воровщиков С.Г.*, Татьянченко Д.В. Т.И. Шамова о специфике учебно-познавательной деятельности как разновидности учения школьников // Журнал педагогических исследований. — 2019. — Т.4. № 4. — С. 19–28.
12. *Краевский В. В.* Дидактика средней школы/ В. В. Краевский, И. Я. Лернер, М. Н. Скаткин, Н. М. Шахмаев. — М.: Просвещение, 1982. — 319 с.
13. *Львова Е. В.* Внутришкольная система учебно-методического обеспечения как основа повышения качества образования // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2023. — № 4 (12). — С. 30–36.
14. *Новожилова М. М.* Внутришкольная система проектирования и реализации индивидуальной образовательной траектории обучающихся / М. М. Новожилова, С. Г. Воровщиков // Перспективы развития отечественного образования: приоритеты и решения: сб. ст. восьмых Всерос. Шамовских педагогических чтений научной школы Управления образовательными системами, Москва, 22 января 2016 г. — М.: 5 за знания, 2016. — С. 277–281.
15. *Новожилова М. М.* Как корректно провести учебное исследование: от замысла к открытию / М. М. Новожилова, С. Г. Воровщиков, И. В. Таврель. — М.: 5 за знания, 2008. — 160 с.
16. Развитие универсальных учебных действий / Н. П. Аверина, С. Г. Воровщиков, Д. В. Татьянченко [и др.]. — М.: УЦ «Перспектива», 2013. — 280 с.

17. Развитие учебно-познавательной компетентности учащихся / С. Г. Воровщиков, Т. И. Шамова, М. М. Новожилова, Е. В. Орлова, Г. П. Каюда и др. — М.: Книга по требованию, 2013. — 401 с.
18. *Хуторской А. В.* Самореализация ученика — основа его образования / А. В. Хуторской, Г. А. Андрианова, Ю. В. Скрипкина, С. Г. Воровщиков [и др.] // Эйдос. — 2021. — № 4. — С. 1. EDN KORGSH.
19. *Шамова Т. И.* Экспериментальные школы: перспективное направление развития профессиональной компетентности руководителей и педагогов школ / Т. И. Шамова, С. Г. Воровщиков // Повышение профессиональной компетентности работников образования: актуальные проблемы и перспективы решения: Сб. ст. Вторых педагогических чтений научной школы управления образованием (25 января 2010 г.). — М.: МПГУ, 2010. — С. 24–31.

REFERENCES

1. *Afanasyev V. V.* Regional educational projects: design of educational and methodological support at the level of a general education organization / V. V. Afanasyev, S. G. Vorovshchikov, O. A. Lyubchenko // Anthropological didactics and education. — 2022, Vol. 5, No. 6, Pp. 31–45.
2. *Boguslavsky M. V.* Tatyana Ivanovna Shamova: an outstanding scientist-teacher and educator // SCIENCE. MANAGEMENT. EDUCATION. RF. — 2021, No. 1(1), Pp. 7–16.
3. *Boguslavsky M.V.* Transformation of the ideology of the Russian education reform in 1991-2021: retro-innovations and retro-innovations // SCIENCE. MANAGEMENT. EDUCATION. RF. — 2022, No. 1(5), Pp. 8-14.
4. *Vorovshchikov S. G.* Intra-school management of development of educational and cognitive competence of high school students: diss. ... Doctor of Pedagogical Sciences 13.00.01 / Vorovshchikov Sergey Georgievich; scientific adviser. T.I. Shamova: Moscow State Pedagogical University. — M, 2007, 416 p.
5. *Vorovshchikov S. G.* General educational skills as an activity component of the content of educational and cognitive competence // Innovative projects and programs in education. — 2010, No. 1, Pp. 32–36.
6. *Vorovshchikov S. G.* Development of educational and cognitive competence of students: experience of designing an intra-school system of educational, methodological and managerial support. — M.: 5 for knowledge, 2009. — 303 p.
7. *Vorovshchikov S. G., Perminova L. M.* T. I. Shamova: research as a value in managing the development of an educational organization // Educational resources for managing the development of a modern school: an interdisciplinary approach: A practice-oriented monograph. — M.: SHShUOS, 2024, Pp. 51–57.
8. *Vorovshchikov S. G., Perminova L. M.* Based on the research approach... (On the 100th anniversary of T. I. Shamova) // Science. Management. Education. RF. — 2023, No. 3(11), Pp. 21–29.
9. *Vorovshchikov S. G.* Theory of meta-subject education: approaches to design // Pedagogical education and science. — 2015, No. 6, Pp. 16–22.
10. *Vorovshchikov S. G., Novozhilova M. M.* School should teach to think, design, research: Management aspect. — M.: 5 for knowledge, 2009. — 352 p.
11. *Vorovshchikov S. G., Tatyanchenko D .V.* Shamova T. I. on the specifics of educational and cognitive activity as a type of schoolchildren's learning // Journal of pedagogical research. — 2019, Vol. 4. No. 4, Pp. 19–28.
12. *Kraevsky V. V.* Didactics of secondary school. — M.: Education, 1982, 319 p.
13. *Lvova E. V.* Intra-school system of educational and methodological support as a basis for improving the quality of education // SCIENCE. MANAGEMENT. EDUCATION.RF. — 2023, No. 4(12), Pp. 30–36.

14. *Novozhilova M. M.* Intra-school system of designing and implementing an individual educational trajectory of students / M.M. Novozhilova, S.G. Vorovshchikov // Prospects for the development of domestic education: priorities and solutions: collection of articles of the eighth All-Russian Shamovsky pedagogical readings of the scientific school of Educational Systems Management, Moscow, January 22, 2016. — M.: 5 for knowledge, 2016. — Pp. 277–281.
15. *Novozhilova M. M.* How to correctly conduct an educational study: from concept to discovery / M. M. Novozhilova, S. G. Vorovshchikov, I. V. Tavrel. — M.: 5 for knowledge, 2008, 160 p.
16. Development of universal educational actions / N. P. Averina, S. G. Vorovshchikov, D. V. Tatyanchenko [et al.]. — M.: UC "Perspektiva", 2013. — 280 p.
17. Development of educational and cognitive competence of students / S. G. Vorovshchikov, T. I. Shamova, M. M. Novozhilova, E. V. Orlova, G. P. Kayuda et al. — M.: Book on demand, 2013, 401 p.
18. *Khutorskoy A. V.* Self-realization of the student is the basis of his education / A. V. Khutorskoy, G. A. Andrianova, Yu.V. Skripkina, S.G. Vorovshchikov [et al.] // Eidos. — 2021, No. 4, P. 1.
19. *Shamova T. I.* Experimental schools: a promising direction for developing the professional competence of school leaders and teachers / T.I. Shamova, S.G. Vorovshchikov // Improving the professional competence of education workers: current problems and solution prospects: Coll. art. Second pedagogical readings of the scientific school of education management (January 25, 2010). — M.: Moscow State Pedagogical University, 2010, Pp. 24–31.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Львова Е. В. Модель внутришкольной системы учебно-методического обеспечения метапредметного образования / Е. В. Львова // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 26–32.

УДК 378

АКТУАЛИЗАЦИЯ НЕПРЕРЫВНОГО СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ПУТИ К 2030 ГОДУ

UPDATING CONTINUOUS MODERN EDUCATION ON THE WAY TO 2030

Козилова Лидия Васильевна,
профессор, доктор педагогических наук, член-корреспондент МАНПО, профессор кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шамовой ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет».
lidiya-mggu@mail.ru

Kozilova Lidiya Vasilievna,
professor, doctor of pedagogical sciences, professor of the department of management of educational systems named after T. I. Shamova «Moscow State Pedagogical University», Fastovsky

Фастовский Игорь Анатольевич,
кандидат педагогических наук, член-корреспондент МАНПО, старший методист, ГБОУ «Измайловская школа №1508».
fastovsky@list.ru

Fastovsky Igor Anatolyevich,
candidate of pedagogical sciences, senior methodologist, «Izmailovskaya school No. 1508».

Аннотация: Цель статьи — актуализация современного школьного и профессионального образования с позиции практиков и опорой на труды известных личностей, ученых. Предмет исследования — функции образования в современном мире и некоторые аспекты его развития в близкой перспективе. Описаны реалии современного мира с учетом стремительных изменений, которые требуют от школы и организаций профессионального образования выполнения главной задачи (заранее подготовить человека к возможным вызовам будущего). Акцентируется внимание на обеспечении опережающего развития личности, т.е. вооружении знаниями, формированием и развитием компетенций, которые могут пригодиться в перспективе. Раскрываются аспекты образования как своеобразного механизма, обеспечивающего историческую непрерывность культурного развития человечества и связывающую с его настоящим и будущим. В статье использованы научные методы исследования: анализ научных работ, обобщение практического опыта, сравнение. Методология исследования опирается на личностно-ориентированный, иммерсивный подходы, опережающее развитие личности с учетом новых реалий. Новизна исследования представлена авторскими позициями и взглядом на современное образование до 2030 года. Указанные позиции освещаются в контексте процесса непрерывного образования, которое трактуется, как возможность учиться одновременно по нескольким направлениям. Использование ряда современных технологий в учебном процессе, среди которых групповая работа обучающихся школы и вузов, остается приоритетной. Описанные некоторые авторские позиции являются попыткой осмысления современной образовательной практики, а также тенденций развития производственных и общественных процессов, влияющих на качественную подготовку к жизни школьников и будущих специалистов. Основные выводы — некоторые примеры содержания и реализации рабочих программ школьного и профессионального уровней образования. Формулируются идеи, связанные с опережающим характером образования в XXI веке, интеграцией его различных уровней образования.

Ключевые слова: функции образования; учебные планы; образовательные технологии; цифровая трансформация; индивидуальная траектория; педагогическая коммуникация; достижения науки; образовательная среда; опережающая подготовка.

Annotation: The purpose of the article is to update modern school and vocational education from the perspective of practical scientists. The article examines the functions of education in the modern world, as well as some aspects of its development in the near future. The realities of the modern world are described, taking into account the rapid changes that require schools and vocational education organizations to fulfill the main task (to prepare a person in advance for possible challenges of the future). Attention is focused on ensuring the advanced development of personality, i.e. arming knowledge with the formation of competencies that may be useful in the future. The aspects of education are revealed as a kind of mechanism that ensures the historical continuity of the cultural development of mankind and connects it with its present and future. Some examples of the content and implementation of work programs at the school and professional levels of education are given. The ideas related to the advanced nature of education in the XXIst century and the integration of its various levels of education are formulated. These positions are highlighted in the context of the process of continuing education, which is interpreted as an opportunity to study simultaneously in several areas. The use of a number of modern technologies in the educational process, including group work of students of schools and universities, remains a priority. Some of the author's positions described are an attempt to comprehend modern educational practice, as well as trends in the development of industrial and social processes that affect the quality of life preparation for schoolchildren and future specialists. The article uses scientific *research methods: analysis of scientific papers, generalization of practical experience, comparison.*

Key words: modern education, functions of education, curriculum, educational technology, digital transformation, individual trajectory, pedagogical communication, achievements of science, educational environment, advance preparation.

В современных деглобализационных и регионально прогрессирующих социально-экономических условиях развития, модернизации отечественного современного образования происходят существенные изменения, которые связаны с реализацией различных программ разных уровней, национальных проектов, целью которых является к 2030 году сформировать прогрессивные университеты - центры научно-технологического, социально-экономического развития страны. В ряде документов об этом заявлено, среди которых Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской

Федерации на 2017–2030 годы», Указ Российской Федерации от 02.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» и от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации», а также ряд других задач, сформулированных Президентом Российской Федерации в посланиях Федеральному Собранию Российской Федерации, в его выступлениях на заседаниях Президиума Государственного совета Российской Федерации, закрепленных в документах Министерства просвещения Российской Федерации и других актах государственной политики. Указы Президента РФ В.В. Путина определяют национальные цели развития страны, к которым относится цифровая трансформация, усиливая необходимость в определении национальных целей развития России, чтобы «добиться прорыва в развитии Российской Федерации, увеличения численности населения страны, повышения уровня жизни граждан, создания для них комфортных условий и раскрытия талантов каждого человека», реализация которых осуществляется посредством Международного проекта «Образование 2030», Федерального проекта «Профессионалитет» (как одной из инициатив в области социально-экономического развития РФ до 2030 года) и т.д.

В послании к Федеральному Собранию 29 февраля 2024 года Президент РФ Владимир Путин объявил о запуске новой амбициозной национальной программы под названием «Кадры». Основной задачей которой является обеспечение подготовки молодых специалистов, которые смогут стать настоящими профессионалами в своих областях. Программа нацелена на развитие навыков, которые будут востребованы в экономике России XXI века, что позволит стране укрепить свои позиции на мировой арене. Данный аспект, по сути, определяет основной стратегический вектор развития системы профессионального образования.

В День преподавателя высшей школы Михаил Мишустин провел стратегическую сессию по вопросам развития общего и профессионального образования. Детерминируя управленческий процесс стратегического развития профессиональных образовательных учреждений, направленный на их становление как национальных самодостаточных, инновационных и конкурентных научно-образовательных структур, в последние несколько лет коренным образом изменилась ориентация в их образовательной деятельности — их стратегический вектор развития. Перед национальной системой образования, в том числе, профессионального, встали новые вызовы времени, возникли перспективные направления развития профессиональных образовательных учреждений в современных сложных, изменчивых, полицентричных условиях социально-экономических преобразований в целом мире, и как реакция, в национальной социально-экономической системе.

Цифровизация высшего образования одновременно открывает новые возможности и создает новые риски. Возможности связаны с большей доступностью и гибкостью образования, а также с его интеграцией в глобальное образовательное пространство. Риски связаны с конъюнктурной ориентацией на сиюминутные запросы рынка, снижением содержательности и фундаментальности образования, фрагментацией знаний и заменой полноценной социализации простой подготовкой рабочей силы [13].

Планируя работу над статьёй, авторы ставили своей целью сформулировать обобщённые позиции, касающиеся развития общего и профессионального образования в близкой перспективе. Объект — система общего и профессионального образования. Предмет — содержание и управленческие аспекты реализации общего и профессионального образования на основе идеи непрерывности образовательного процесса. Новизна состоит в объединении культурно-исторической, адаптивной и прогностической функций образования; предлагаемых организационных механизмов реализации непрерывного образования с опорой на реализуемые документы.

Традиционной функцией образования является обеспечение культурной непрерывности нашей цивилизации, заключающееся в передаче новым поколениям исторического багажа культурных традиций и научных знаний, на основе которых происходит

многоаспектная социализация молодёжи. Вместе с тем реалии современного мира, обусловленные стремительностью изменений, происходящих во всех сферах человеческой жизнедеятельности, требуют от школы и организаций профессионального образования выполнения ещё одной задачи. На основе едва заметных, только намечающихся тенденциях современности необходимо заранее подготовить человека к возможным вызовам будущего. Из этого следует, что речь идёт об обеспечении опережающего развития личности, т.е. вооружении знаниями, формированием компетенций, которые могут пригодиться в перспективе.

Данная позиция в условиях цифрового этапа эволюции общества является весьма важной. Скорость всеобщих перемен настолько велика, что успеть за ними не представляется возможным. Известный тезис начала 20 века «Догнать и перегнать» во втором десятилетии XXI столетия не только не актуален, но и утопичен [3, с. 584]. Человечество (в первую очередь учёные, инженеры) уже сегодня должно быть готово к тем явлениям жизни, которые наступят завтра. Это некое повторение (только на социально-технологическом уровне) адаптаций, возникающих в живой природе: сначала у отдельных (избранных) особей случайно появляется новый признак (нейтральный). Через некоторое время после произошедших в окружающей среде изменений этот признак оказывается полезным (адаптивным) и создаёт преимущество тем, кто им обладает. Только в отношении образования всё гораздо сложнее. Оно должно иметь достаточно точное, никак не случайное, представление о будущем, и подготовить к нему не избранных граждан, а всех людей.

Таким образом, образование является своеобразным механизмом, обеспечивающим, с одной стороны, историческую непрерывность культурного развития человечества, и с другой стороны, связывающим его настоящее с будущим. В нашей весьма консервативной отрасли это предполагает довольно быстрое изменение структуры учебных планов в контексте соотношения учебной нагрузки по предметным областям, освоение и широкое внедрение технологий активизации учения школьников и студентов, разработку новых организационных и управленческих решений [10].

Нынешние учебные планы, и общеобразовательные, и использующиеся в организациях профессионального образования, не очень сильно отличаются от тех, что были несколько десятилетий назад. Современный мир, тренды в сфере востребованных профессий предполагают хорошую гуманитарную подготовку, включая искусство, осознанное и грамотное ориентирование людей в области естественнонаучных знаний. Владение иностранными языками и компетенции, связанные с информационными технологиями, уже сейчас переходят из разряда предметных результатов обучения в метапредметные и становятся необходимым элементом личной, социальной и профессиональной успешности личности.

Реализация указанных позиций, безусловно, предполагает необходимость увеличения времени на изучение соответствующих учебных дисциплин. Вполне очевидно, что санитарные нормативы, ограничивающие учебную нагрузку на разных уровнях образования, смягчаться не будут. В связи с этим одним из способов решения данной проблемы может стать действительно неформальная, продуманная в отношении каждого ученика интеграция общего и дополнительного образования. Обучающиеся должны получить возможность выбора направления самосовершенствования в области и гуманитарных наук, и искусства, поиска интересного для углублённого изучения раздела естествознания, определения привлекательной сферы информационных технологий. При этом программам дополнительного образования необходимо носить практический и исследовательский характер, предоставлять своим слушателям возможности получения опыта в социально значимой и одобряемой деятельности.

Соответствующее предметное содержание, скорее всего, придётся изучать по непрерывным преемственным программам и школьникам, и студентам колледжей и университетов. Вместе с тем на каждом уровне образования доступ к учебным программам должен быть у всех членов социума.

При освоении указанных областей знаний необходимо акцентирование на прикладных аспектах и формировании уверенных предметных и междисциплинарных компетенций на долгие годы. Данная позиция актуализируется характерным для XXI века весьма быстрым умиранием многих существующих и появлением новых профессий, существенным ростом числа самозанятых граждан, для которых знания и умения, приобретённые в юности, могут стать не только источником материального дохода, но и способом самореализации.

Достижение уровня освоения учебного материала, предполагающего осмысленную способность личности использовать приобретённые умения не только в учебных, но и в разнообразных жизненных ситуациях, предполагает использование соответствующих образовательных технологий. По классификации Г.К. Селевко, это технологии на основе активизации и интенсификации деятельности учащихся, на основе эффективности управления и организации учебного процесса, на основе дидактического усовершенствования и реконструирования материала, а также технологии свободного обучения [5]. Наряду с непосредственно образовательными необходимо широкое применение технологий актуализации потенциала субъектов образовательного процесса [6, с. 432]. Во всех случаях идёт речь о доказавших свою действенность психологически корректных способах включения обучающихся в самостоятельную активную учебную деятельность. Если называть конкретные технологии, то среди них, на наш взгляд, можно указать модульную, case-study, проектную. В контексте указанных технологий большое значение имеет групповая работа обучающихся школы и вузов, их способность слушать и слышать друг друга, конструктивно обсуждать и решать проблемы. В этих условиях учитель не сможет обойтись без уверенных компетенций фасилитатора.

Безусловно, уже существующие образовательные технологии будут совершенствоваться на базе компьютерных решений и с использованием искусственного интеллекта. Значительное развитие получат дистанционные способы обучения. Можно предположить довольно быстрое формирование глобального образовательного пространства.

В то же время по мере цифровой трансформации сферы образования, несомненно, будет возрастать роль человека — педагога-наставника, помогающего ученикам «найти себя и своё место в жизни», передающего им цивилизационные и национальные культурные коды, способствующего обретению моральных смыслов, норм и правил поведения в цифровой среде, нравственных ориентиров.

Традиционная форма реализации учебного содержания — учебное занятие (урок, лекция и т.д.) — в том, или ином виде, скорее всего, сохранится. Эта, проверенная столетиями конструкция, в соответствии с достижениями науки и техники постоянно совершенствуется и продолжает достойно выполнять свою функцию. Вполне очевидно, что в условиях реализации индивидуальных образовательных траекторий как всеобщего явления, одновозрастные классы (группы) с примерно одинаковым уровнем подготовки обучающихся (студентов) перестанут быть актуальным фактом педагогической практики.

Принципиально важным элементом здесь является педагогическая коммуникация между учителем (преподавателем) и обучающимся (студентов). Она должна быть построена только на основе совместной созидающей деятельности и равноправного диалога интеллектов. Обычная трансляция знаний от старшего к младшему станет достоянием истории, каким бы хорошим не было объяснение. Время требует, чтобы человек, в условиях начального эпистатического насилия, научился самостоятельно открывать своё знание и приобрёл устойчивый интерес к этому [1, с. 367].

Неслучайно здесь приводится тезис Ю.В. Громыко о том, что на первых этапах обучения требуется приучение ребёнка, далеко не всегда принимаемое им с удовольствием, быть может даже некоторое принуждение, к соответствующей деятельности. Только после приобретения осознанных добротных компетенций в области образования человек начинает учиться с удовольствием. И здесь нет противоречия с идеями гуманной пе-

дагогики. Это может не приниматься представителями либеральной части педагогического сообщества, но нетребовательная дидактика перестаёт быть мейнстримом актуальной образовательной практики. Либеральная идея к началу 20-х годов XXI века исчерпала свой позитивный ресурс и в политической, и в экономической, и в социальной областях [1, 4, 8].

В связи с высокой скоростью изменений, происходящих в современном мире, нельзя исключить постепенную трансформацию образовательной инфраструктуры. Массовый переход к индивидуальным учебным траекториям обучающихся, предполагающим персональный темп освоения общеобразовательных и профессиональных программ, будет способствовать размыванию границ между уровнями образования, а, следовательно, и между организациями, реализующими соответствующие программы. Значительное количество людей будет получать образование не линейно-последовательно, постепенно осваивая общее или профессиональное содержание от уровня к уровню, а дискретно, многократно переходя из области в область на разных этапах жизни и на многих уровнях сложности в процессе непрерывного образования.

Непрерывное образование в «широких кругах общественности», часто даже педагогической, понимается весьма примитивно, как модный в беседе, но в практическом плане малозначимый феномен, являющийся своеобразным «довеском» к самодостаточной стройной традиционной линейной системе общего и профессионального образования. Она представляется как лифт в здании с конечным количеством этажей, причём этот лифт едет медленно, на каждом этаже останавливается ненадолго, и на каждой остановке 1-2 небольших целевых помещения. Возможности образовательного выбора при таком подходе очень ограничены.

В контексте такого подхода в системе профессионального образования учёба может быть организовано следующим образом. Рабочая программа каждого учебного предмета состоит из фиксированного количества самодостаточных преемственных содержательных модулей, включающих как теоретико-фундаментальный, так и практико-лабораторный материал. Один и тот же учебный предмет может входить в несколько профессиональных программ подготовки специалистов, иногда в разных областях. В таком случае, безусловно, возможны разные уровни объёма и сложности его содержания. При этом модульные программы предмета конструируются таким образом, что сложные будут отличаться от простых только количеством дополнительных модулей.

Все программы в обязательном порядке должны быть доступны студентам в электронном виде (лекции, пособия, материалы для самопроверки), что позволит изучать их самостоятельно, в удобное время, осваивать несложное теоретическое наполнение. Содержание модулей, включающее сложную теорию, практические и лабораторные работы, должно осваиваться только с преподавателями в процессе непосредственной учебной творческой коммуникации.

Изучение учебных дисциплин (самостоятельное и традиционное в учебных группах) завершается исключительно очными зачётными процедурами, которые могут проходить как отдельно по каждому модулю осваиваемой программы, так и единовременно за весь её курс.

Наличие всего содержания по всем учебным предметам в электронной библиотеке университета создаёт предпосылки для уменьшения в структуре учебных программ по отдельным курсам количества лекций и увеличения доли семинарских и лабораторных занятий для организации практической деятельности студентов, связанной с формированием у них реальных профессиональных компетенций. При этом на лекциях значительно больше внимания можно будет уделяться сложным, а также актуальным вопросам.

Возможность самостоятельно постепенно изучать учебные дисциплины небольшими модулями позволит студентам одновременно осваивать несколько профессиональных программ. При этом в случае наличия в разных профессиональных программах одних и тех же учебных курсов студент должен иметь право на автоматический зачёт уже изученного материала, по которому пройде-

на официальная аттестационная процедура. Если в дополнительно изучаемой профессиональной программе уже освоенный учебный предмет предполагает больший объём содержания, то студенту будет необходимо сдать зачёт (экзамен) только по ранее не освоенному материалу.

В случае положительных результатов аттестационных мероприятий по всем предметам учебного плана новой образовательной программы среднего профессионального или высшего образования студент должен быть допущен к выполнению итоговой квалификационной работы и, в случае её успешной защиты, получить диплом установленного образца.

В этом контексте интеллектуальными и организационными центрами могут стать университеты, вокруг которых будут формироваться кластеры заинтересованных организаций: учебных, исследовательских, производственных. Только университеты на непрерывной основе могут обеспечивать профессиональное развитие педагогических (преподавательских) работников, осуществлять поддержку научных сотрудников, совершенствовать компетенции рабочих и служащих реального сектора экономики. Только университеты (учёные) с достаточно высокой степенью точности могут предполагать грядущие изменения и на основании соответствующих прогнозов осуществлять опережающую подготовку людей.

В связи с этим у вузов появляются дополнительные функции. К традиционным, связанным с трансляцией существующего и созданием нового знания, добавляются новые опции.

Во-первых, это определение и рекомендация студентам пространства качественного научного (культурного) контента. Сюда входят материалы, созданные самими университетами и получившие положительные рецензии независимых авторитетных экспертов, а также сторонние информационные ресурсы, качество которых подтверждено собственной профессурой.

Во-вторых, это подтверждение и сертификация, включая выдачу дипломов установленного образца, компетенций, приобретённых гражданами в различных образовательных организациях или в процессе самообразования.

В-третьих, вузы обладают необходимыми интеллектуальными и техническими ресурсами, чтобы осуществлять независимую периодическую аттестацию специалистов.

Одним из результатов обучения на любой ступени является приобретённый учениками (студентами) успешный опыт осуществления реальных проектов в учебной, творческой, социальной и производственной деятельности. В связи с этим ни школа, ни колледж, ни университет не могут быть самодостаточными структурами. Для реализации своих задач им необходимо постоянное неформальное сотрудничество с организациями социальной сферы, учреждениями культуры, предприятиями, осуществляющими хозяйственную деятельность. Связующим звеном между системой образования и институтами социума выступают общие, значимые для всех дела (проекты).

С учреждениями культуры целесообразно осуществлять творческие замыслы, проекты, адресованные как широкой аудитории, так и различным целевым группам. Социально значимыми являются многочисленные волонтёрские проекты. Они могут быть постоянно действующими (забота о нуждающихся людях, природоохранные программы, уход за бездомными животными) и разовыми, связанными с проведением больших региональных событий (крупные спортивные соревнования и культурные мероприятия, экологические и общественные акции).

И у школьников, и у студентов должна быть возможность реальной работы в условиях действующих коммерческих и некоммерческих структур. Эти профессиональные пробы будут способствовать не только реализации их способностей и интересов, но и осознанности выбора жизненной карьеры.

Конечно же, такие практики, в том, или ином виде, существуют давно и, как правило, имеют значительные позитивные результаты. Вместе с тем они единичны, никак не носят сколь-нибудь массовый характер [2].

Условия цифрового этапа развития общества требуют создания описываемых образовательных кластеров [10]. Принципиально важным здесь является наличие общих

межорганизационных учебных, производственных и социальных программ, включение в основные образовательные программы школ, колледжей и университетов соответствующих содержательных разделов с учебными планами, способами и условиями их реализации. Осуществлять указанные программы должны штатные сотрудники с соответствующими функциональными обязанностями.

Указанные неформальные структуры создают возможности для осуществления непрерывной активности личности и приобретению ею опыта деятельности практически во всех сферах жизнедеятельности общества. Гармоничное переплетение учебно-практической, социальной и творческой работы, взаимо-интересная творческо-поисковая научно-исследовательская коммуникация в разновозрастных группах становятся и условием, и механизмом самореализации обучающихся, их воспитания и самовоспитания.

Сформулированные выше позиции являются попыткой осмысления современной образовательной практики, а также тенденций развития производственных и общественных процессов. Вполне возможно, что часть отмеченных предположений может стать реальными фактами жизни детей, которые сейчас осваивают программу начального общего образования.

ИСТОЧНИКИ

1. *Громыко Ю. В.* Российская система образования сегодня. Решающий фактор развития или путь в бездну. Образование как политическая технология. — М.: Ленанд, 2019. — 368 с.
2. *Козилова Л.В.* Актуализация профессиональной пробы студентов в форме демоэкзамена в педагогическом вузе // Вестник ГГУ. — №5. — 2024. — С. 218–227.
3. *Ленин В. И.* Грозящая катастрофа и как с ней бороться. // Полное собрание сочинений. В 55-и т. — 5-е изд. — М: Политиздат, 1969. Т. 34. — 584 с.
4. *Путин В. В.* Интервью газете The financial Times от 27 июня 2019 года.
5. *Селевко Г. К.* Энциклопедия образовательных технологий. В 2-х т. — М.: Народное образование, 2005.
6. *Современные образовательные технологии: учебное пособие. / Под.* ред. Бордовской Н.В. — М.: КноРус, 2010. — 432 с.
7. *Хазин М. Л.* Воспоминания о будущем / Идеи современной экономики. — М.: РИПОЛ классик / Пальмира, 2019. — 550 с.
8. *Харари Ю.* 21 урок для XXI века. — М.: Синбад Литагент, 2019. — 440 с.
9. *Шамова Т. И.* Активизация учения школьников. — М.: Педагогика, 1982. — 209 с.
10. *Шамова Т. И.* Кластерный подход к развитию образовательных систем // Народное образование. — 2019. — № 4. — С. 101–104.
11. *Семенов Е. В., Соколов Д. В.* Цифровизация высшего образования: возможности и риски // Идеи и идеалы. — 2022. — Т. 14, № 4, ч. 1. — С. 137–153.
12. *Эбзеева Ю. Н., Смирнова Ю. Б.* Современные тенденции развития образования: дорожная карта высшего образования ЮНЕСКО // Вестник РУДН. Серия: Социология. — 2023. — Vol. 23 No. 2 — С. 329–337.

REFERENCES

1. *Gromiko Yu.V.* Russian education system today. The decisive factor in development or the path to the abyss. Education as a political technology. — M.: Lenand, 2019, 368 p.
2. *Kozilova L. V.* Updating the professional test of students in the form of a demo exam in a pedagogical university // Bulletin of GSU. — No. 5, 2024, Pp. 218–227.
3. *Lenin V. I.* The impending catastrophe and how to deal with it. // Complete works. In 55 volumes. — 5th ed. — M.: Politizdat, 1969. Vol. 34. — 584 p.
4. *Putin V. V.* Interview with The Financial Times newspaper dated June 27, 2019
5. *Selevko G. K.* Encyclopedia of educational technologies. In 2 volumes. — M.: Public education, 2005.
6. Modern educational technologies: a teaching aid. / Ed. Bordovskaya N. V. — M.: KnoRus, 2010. — 432 p.
7. *Khazin M.L.* Memories of the future / Ideas of the modern economy. — M.: RIPOL classic / Palmyra, 2019. — 550 p.
8. *Harari Yu. 21 lessons for the 21st century.* — M.: Sinbad Litagent, 2019. — 440 p.
9. *Shamova T. I.* Activation of schoolchildren's learning. — M.: Pedagogy, 198, 209 p.
10. *Shamova T. I.* Cluster approach to the development of educational systems // Public education. — 2019, No. 4 , Pp. 101–104.
11. *Semenov E. V., Sokolov D. V.* Digitalization of Higher Education: Opportunities and Risks // Ideas and Ideals. — 2022, Vol. 14, No. 4, Part 1, Pp. 137–153.
12. *Ebzeeva Yu. N., Smirnova Yu. B.* Modern Trends in Education Development: UNESCO Higher Education Roadmap // RUDN Bulletin. Series: Sociology. — 2023, Vol. 23 No. 2, Pp. 329 –-337.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Козилова Л. В. Актуализация непрерывного современного образования на пути к 2030 году / Л. В. Козилова, И. А. Фастовский // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 33–41.

УДК 371.1

РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: ПРОГРАММА АВТОРСКОГО ОНЛАЙН-КУРСА

DEVELOPMENT OF DIGITAL COMPETENCIES OF HEADS OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS: THE PROGRAM OF THE AUTHOR'S ONLINE COURSE

Верясова Елена Сергеевна,
студентка магистратуры Институт цифрового образования Московского городского педагогического университета, руководитель Муниципального опорного центра городского округа Королёв Московской области, SPIN-код: 5172-1097.
gumensaje@mail.ru

Veryasova Elena Sergeevna,
graduate student at the Institute of Digital Education of the Moscow City University, Head of the Municipal Support Center of the Korolev City District of the Moscow Region.

Аннотация. В статье представлено программное содержание авторского онлайн-курса, направленного на развитие цифровых компетенций руководителей образовательных организаций через обучение их работе с Единой информационной системой, содержащей сведения о возможностях дополнительного образования на территории Московской области (далее — ЕИСДОП, Навигатор дополнительного образования). Программа представленного в статье онлайн-курса апробирована в рамках работы Муниципального опорного центра городского округа Королёв Московской области.

Ключевые слова: цифровые компетенции; руководители образовательных организаций; онлайн-курс; единая информационная система; дополнительное образование.

Annotation. The article presents the program content of the author's online course aimed at developing the digital competencies of heads of educational organizations through training them to work with a Unified information System containing information about the possibilities of additional education in the Moscow region (hereinafter referred to as the EISDOP, Navigator of Additional Education). The program of the online course presented in the article has been tested as part of the work of the Municipal Support Center of the Korolev city District of the Moscow region.

Keywords: digital competencies; heads of educational organizations; online course; unified information system; additional education.

В эпоху цифровой трансформации системы образования к компетенциям современных руководителей образовательных организаций предъявляются особые требования. Особенно актуальным вопросом является развитие именно цифровых компетенций. Противоречие между ожидаемым и реальным уровнем сформированности цифровых компетенций составляет основу данной работы. Для преодоления вышеуказанного противоречия была разработана и апробирована программа онлайн-курса, направленного на развитие цифровых компетенций руководителей образовательных организаций через обучение их работе с Единой информационной системой, содержащей сведения о возможностях дополнительного образования на территории Московской области (далее — ЕИСДОП, Навигатор дополнительного образования).

Сегодня процесс управления образованием не представляется возможным без использования автоматизированных информационных систем, для работы в которых требуется определенный уровень цифровых навыков. В настоящей статье речь идет об обучении работе с ЕИСДОП «Навигатор дополнительного образования», который представляет собой единую информационную систему, содержащую информацию о дополнительном образовании в Московской области. Подобные навигаторы функционируют в 49 регионах и республиках Российской Федерации в рамках реализации федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» [8; 9; 10]. В целом ЕИСДОП предназначен для осуществления персонифицированного учета детей, охваченных дополнительным образованием, обеспечения свободного доступа к информации о реализуемых в субъекте Российской Федерации дополнительных общеобразовательных программ, организациях, реализующих дополнительные программы, возможности выбора программ и подачи заявок на обучение. В системе руководители образовательных организаций, реализующих дополнительные общеразвивающие программы, выполняют ряд операций, позволяющих автоматизировать их должностные функции: размещаются дополнительные общеобразовательные программы, которые направляются на региональную экспертизу, осуществляется набор обучающихся на программы дополнительного образования, формируются приказы на зачисление и отчисление детей, оформляются договоры и заявления на оказание образовательных услуг, готовится статистическая отчетность и т.д. Координацией работы в ЕИСДОП образовательных организаций, реализующих дополнительные общеобразовательные программы в Московской области занимаются Муниципальные опорные центры (далее — МОЦ), которые созданы в каждом городском округе Московской области. В рамках работы МОЦ городского округа Королёв был разработан, апробирован и реализуется онлайн-курс по развитию цифровых компетенций руководителей образовательных организаций с использованием социальных сетей при обучении работе с ЕИСДОП.

Теоретико-методологическую основу разработки представленного в статье онлайн-курса наряду с нормативно-правовыми документами в сфере образования Российской Федерации, составили публикации и научные исследования в области педагогики и психологии. Определению понятия цифровых компетенций посвящены работы Г. У. Солдатовой, Е. И. Рассказовой [7]. Изучению роли и места педагогов, их компетентностей в условиях современного этапа цифровизации образования посвящены работы В. В. Гриншкуна, О. Ю. Заславской, А. В. Гриншкуна [4], Т. А. Бороненко [1]. Формирование ИКТ-компетентности педагога в процессе профессиональной подготовки представлено в работах Т. А. Лавиной, А. Н. Сергеева. Использование социальных сетей в обучении анализировали В. Вэнь, Э. Р. Галиуллина, Р. С. Зарипова, Косарева Е. В., Т. И. Попова, К. А. Щукина, О. В. Анциферова, Н. А. Афанасьева, И. Н. Ерофеева, Д. В. Колесова [5].

Название онлайн курса — «Навигатор ДО: Что? Где? Когда?» отражает суть задач обучения, то есть на курсе мы разбираем следующие вопросы: что конкретно необходимо делать, в каких функциональных блоках и в какие сроки. Также смысловая нагрузка названия онлайн-курса включает в себя отсыл-

ку к известной интеллектуальной игре «Что? Где? Когда?» и является элементом эдьютейнмента — образовательной технологии, сочетающей образование и развлечение. Целью подобного приема является снятие эмоционального напряжения от серьезности предстоящей учебы, вовлечение слушателей в образовательный процесс как в игру, повышение мотивации к обучению.

Основной целью обучающего онлайн-курса «Навигатор ДО: Что? Где? Когда?» является формирования цифровых компетенций руководителей образовательных организаций, реализующих программы дополнительного образования, через освоение модулей ЕИСДОП. Работа в ЕИСДОП является обязательной для всех участников образовательного процесса в рамках реализации дополнительных общеобразовательных программ в Московской области. Доступ разного уровня предусмотрен для сотрудников образовательной организации. Для родителей создается личный кабинет при первичной подаче заявки на обучение ребенка по дополнительной общеобразовательной программе. Родители со своей стороны через личный кабинет на портале new.dop.mosreg.ru выбирают программы, подают заявки на обучение, управляют денежными средствами, начисленными на социальные сертификаты детей и т.д. У руководителей образовательных организаций очень широкий круг функциональных обязанностей по работе в системе, предполагающий высокий уровень сформированности специальных, общетехнических, универсальных и базовых цифровых компетенций. При моделировании обучающего курса эти моменты были учтены. Вместе с тем, в силу загруженности руководителей и их ненормированном графике работы, стояла задача смоделировать курс таким образом, чтобы у слушателей курса была возможность в своем режиме отрабатывать те разделы, на которых они не могли присутствовать онлайн и в то же время получать оперативную поддержку преподавателя.

Модель обучающего онлайн-курса включает в себя 5 обязательных составляющих: учебные модули, цифровые средства обучения, педагогические технологии, модели педагогического дизайна, метрики эффективности курса. Рассмотрим каждый компонент более подробно.

1. Учебные модули в курсе предусмотрены нескольких типов: теоретические, практические, контрольно-диагностические, а также вариативный модуль. Теоретические модули представляют собой изложение теоретического материала в виде онлайн-лекций, скринкастов, лонгридов, инфографики, статей, конспектов. Практические модули предназначены для предоставления возможности слушателям курсов применить на практике полученные в теоретических модулях знания, отработать сложные моменты, почувствовать уверенность в собственных возможностях, а также принять ЕИСДОП, как помощника для автоматизации повседневных трудовых функций. Контрольно-диагностические модули представлены в виде заданий, тестов, опросов, квизов, интерактивных игр, викторин, задача которых проверить эффективность обучения и определить уровень образовательных результатов слушателей. Вариативные модули включают в себя необязательные для успешного завершения курса дополнительные задания «со звёздочкой» для продвинутых пользователей, «запасные» задания, подготовленные на случай выявления в ходе анализа статистики образовательной платформы неуспешного прохождения одного из обязательных заданий, а также дополнительные материалы: инструкции, рекомендации, чек-листы, нормативно-правовые акты.
2. Модель курса предполагает использование цифровых средств обучения таких как социальная сеть Telegram, многофункциональный сервис для проведения контрольно-диагностических мероприятий OnlineTestPad, многофункциональная платформа для создания интерактивного контента Genialy, российская образовательная платформа и конструктор онлайн-курсов Stepik. Социальная сеть Telegram является оперативной базой онлайн-курса, с помощью которой происходит поддержка слушателей курса, организация, контроль, обеспечение включенности в образовательный

процесс. Также социальная сеть Telegram позволяет вести онлайн-трансляции вебинаров с обратной связью от слушателей. Социальная сеть Telegram помогает взаимодействию со слушателями от момента установления контакта, его поддержанию, отслеживанию активности слушателей, оперативное возвращение слушателя на курс. С помощью социальной сети возможно повышать и мотивацию к обучению слушателей через вовлекающие активности, создание ситуации успеха, проведение мини онлайн-опросов и др. Социальная сеть прекрасно подходит для поддержки, консультирования и оказания оперативной помощи коллегам. Немалая доля обучения проводится через Telegram — наряду с онлайн-трансляциями осуществляется обучение цифровому этикету.

Многофункциональный сервис для проведения контрольно-диагностических мероприятий OnlineTestPad используется для проведения оперативного тестирования и опросов слушателей на выявление уровня знаний, мотивации и психологической готовности к обучению и работе в системе.

На многофункциональной платформе для создания интерактивного контента Genialy созданы интерактивная карта курса и викторины как элементы эдьютейнмента.

Основные материалы курса размещены на российской образовательной платформе и конструкторе онлайн-курсов Stepik.

3. В обучении используются следующие педагогические технологии:

   Кейс-технологии интерактивная технология обучения, направленная на формирование у обучающихся знаний, умений, личностных качеств на основе анализа и решения реальной или смоделированной проблемной ситуации в контексте профессиональной деятельности, представленной в виде кейса. Обучающимся предоставляется описание проблемной ситуации, а решение которой они должны представить, опираясь на изученный материал.

Эдьютейнмент — это технология обучения через развлечение. Данная технология способствует вовлечению в образовательный процесс, поддерживает интерес, помогает применить знания на практике в непринужденной форме. В модели онлайн-курса «Навигатор ДО: Что? Где? Когда?» технология эдьютейнмента использует, в первую очередь, в игровых заданиях таких как викторины и квизы.

Контекстное обучение — это форма активного обучения, ориентированная на профессиональную подготовку слушателей и реализуемая посредством системного использования профессионального контекста, постепенного насыщения учебного процесса элементами профессиональной деятельности. Модуль онлайн-курса базируется на контекстном обучении руководителей образовательных организаций. В курсе представлены задания из реальной профессиональной деятельности. Кроме того, во время обучения преподаватель помогает слушателям курса решать возникающие вопросы, связанные с профессиональной деятельностью.

Личностно-ориентированная модель обучения взрослых предполагает цикл обучения, исходящий из конкретного опыта обучающегося и включающий последовательно фазы рефлексивного наблюдения, концептуализации, активного экспериментирования и переосмысления.

4. Модели педагогического дизайна, используемые при разработке онлайн-курса:

   ADDIE — это классическая линейная модель, которая основана на пошаговом применении пяти ключевых этапов: анализируй, проектируй, разрабатывай, внедряй, оценивай. Преимуществами модели ADDIE является адаптивность, последовательность, возможность итераций, что означает возможность обратной связи и внесение изменений на каждом этапе разработки. На этапе анализа оцениваются навыки и знания, которые уже есть у слушателей, а также каких навыков и знаний им не хватает. На основе полученных данных формулируются цели обучения. На этапе проектирования определяются инструменты для достижения высоких образовательных результатов, содержание образовательной программы, составляется план и содержание занятий. Определяется форма реализации программы и ор-

ганизации обучения, система оценивания образовательных результатов. На этапе разработки создаются и тестируются обучающие занятия и учебные материалы. На этапе внедрения проходит непосредственно онлайн-обучение, то есть передача знаний, применение их на практике слушателями. На этапе оценки — результаты обучения сопоставляются со сформированными на первом этапе целями.

Система целеполагания и оценивания образовательных результатов в рассматриваемой модели онлайн-курса строилась на основании Таксономии Блума. Основная идея данной теории заключается в том, что обучение — это последовательный процесс, состоящий из 6 уровней: запоминание, понимание, применение, анализ, синтез и оценка. Каждый из них опирается на предыдущий: без знания невозможно понимание, без понимания — применение и т.д. Проверка знаний должна охватывать каждый их этих уровней по принципу «от простого к сложному» [7].

5. Метриками эффективности курса выступают анкетирования, опросы и статистика на образовательной платформе Stepik, с помощью которых определяются следующие показатели:
- доля слушателей, завершивших курс полностью;
- удовлетворенность слушателей;
- индекс лояльности, то есть сколько слушателей готовы рекомендовать курс другим.

Для отслеживания образовательных результатов на образовательной платформе есть раздел «Табель успеваемости», в котором преподаватель может посмотреть прогресс каждого слушателя отдельно по каждой теме курса и выгрузить результаты в формате Excel. Также в помощь преподавателю образовательная платформа представляет автоматизированные аналитические отчеты по отслеживанию образовательных результатов обучающихся, об их активности, о времени прохождения слушателями тех или иных заданий, плагиате и др. Подобные данные позволяют оперативно выявить уровень конкретной группы слушателей и при необходимости скорректировать тематику и задания. Если выявлено, что курс оказался слишком сложным для той аудитории, которая скомплектована в конкретном потоке, то необходимо добавить конкретизирующий материал, расшифровку сложных заданий, предложение вариантов более простых задач. Подобные меры необходимы для предотвращения ситуации неуспеха среди слушателей и снижения их мотивации к продолжению обучения. Если же напротив анализ показал, что контрольно-диагностические материалы достаточно просты для группы слушателей, то во избежание потери мотивирующего интереса среди слушателей, можно предложить им задания «со звездочкой» более сложного уровня, а также дополнительные материалы продвинутого уровня.

При формировании содержания программы для обучающего онлайн-курса по развитию цифровых компетенций руководителей образовательных организаций с использованием социальных сетей при обучении работе с ЕИСДОП учитывались следующие факторы:
- необходимость в кратчайшие сроки обучить руководителей использовать ЕИСДОП в повседневной работе;
- подстроить содержание под различный уровень сформированности базовых цифровых компетенций слушателей;
- отсутствие достаточных временных ресурсов у руководителей ОО на обучение.

Объем образовательной программы, разработанной для реализации онлайн-курса составляет 36 академических часов. Для каждого раздела программы разработаны учебно-методические и контрольно-диагностические материалы. Рассмотрим краткое содержание каждого раздела.

РАЗДЕЛ 1. ВВЕДЕНИЕ В РАБОТУ В ЕИСДОП.

Трудоемкость: теоретический модуль — 1 час, практический модуль — 1 час.

Формы контроля: Входной контроль. Практическое задание.

1.1. Цели и задачи ЕИСДОП. Основы работы в ЕИСДОП в соответствии с Административным регламентом предоставления муниципальной услуги «Прием

в муниципальные образовательные организации Московской области, реализующие дополнительные общеобразовательные программы» [11]. Пользователи системы.

1.2. **Значение ЕИСДОП для работы образовательной организации**. Многофункциональность системы. Приемы увеличения контингента обучающихся.

РАЗДЕЛ 2. ОСНОВЫ РАБОТЫ С ЕИСДОП.

Трудоемкость: теоретический модуль — 2 часа, практический модуль — 1 час.

Формы контроля: Практическое задание. Интерактивная игра

2.1. **Регистрация и авторизация в ЕИСДОП**. Нормативно-правовые акты, регламентирующие включение образовательной организации в реестр поставщиков образовательных услуг в рамках реализации социального заказа. Первичная регистрация организации в ЕИСДОП. Основы авторизации в системе. Восстановление доступа в систему.

2.2. **Обзор модулей ЕИСДОП.** Функциональные возможности и предназначение модулей. Основные модули: «Профиль», «Программы», «Заявки», «Журнал посещаемости», «Сводные данные», «Статистика», «Пользователи сайта», «Дети», «Реестры зачислений», «Обучающиеся», «Инвентаризация». Модули независимой оценки качества образования: «Мероприятия», «Заявки на мероприятия», «НОКО», «Статистика НОКО», «Экспертные листы», «Отзывы». Модули реализации социального заказа: «Социальный заказ», «Реестры договоров», «Счета», «Каталог услуг», «Реестр услуг», «Реестр соглашений», «Реестр программ социального заказа». Модули организации дистанционного обучения: «Вебинары», «Занятия», «Проверочные задания», «Выполнение и проверка заданий». Регулирующие модули: «Праздники/каникулы», «ТЭГИ», «Заявления».

РАЗДЕЛ 3. УПРАВЛЕНИЕ ДАННЫМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Трудоемкость: теоретический модуль — 3 часа, практический модуль — 2 часа.

Формы контроля: Практическое задание. Викторина

3.1. **Модуль «Профиль»: ввод и обновление информации об организации.** Значимость достоверности данных, размещенных в модуле «Профиль»: контакты, реквизиты, лицензия, документы. Подача заявлений в реестр исполнителей. Административные аккаунты.

3.2. **Модуль «Инвентаризация»: управление структурой образовательной организации.** Ответственные лица. Внесение данных о зданиях с территорией, объектах (помещениях), оборудовании. Кадровые ресурсы. Создание карточек педагогов, прикрепление к ним программ, выдача доступа педагогам. Система учета педагогических кадров в муниципалитете.

3.3. **Модуль «Праздники/ каникулы»: настройка календаря.** Нормативно-правовые документы, регламентирующие режим реализации дополнительных общеобразовательных программ. Управление производственным календарем и его взаимосвязь с настройкой параметров журнала посещаемости.

РАЗДЕЛ 4. РАБОТА С ДОПОЛНИТЕЛЬНЫМИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ ПРОГРАММАМИ.

Трудоемкость: теоретический модуль — 5 часов, практический модуль — 4 часа.

Формы контроля: Практическое задание. Квиз

4.1. **Модуль «Программы»: размещение и публикация программ.** Основные нормативно-правовые требования к разработке дополнительных общеобразовательных программ. Подготовка дополнительных общеобразовательных программ к региональной сертификации: критерии экспертов НОКО. Со-

здание карточки программы. Направление программы на региональную экспертизу. Создание групп с различными типами финансирования. Настройка расписания. Параметры групп социального заказа. Открытие приема. Пием обучающихся. Перевод обучающихся из группы в группу. Отчисление обучающихся. Алгоритм завершения учебного года. Перевод обучающихся на следующий учебный год.

4.2. **Модуль «Заявки»: прием детей, комплектование групп, отчисление.** Способы подачи заявок родителями. Отличия заявок, поданных через ЕПГУ и РПГУ. Статусы заявок. Отработка заявок в соответствии с Административным регламентов. Специфика отработки заявок с различными типами финансирования: бюджет, сертификат, платно. Управление договорами.

РАЗДЕЛ 5. МОНИТОРИНГ И АНАЛИТИКА

Трудоемкость: теоретический модуль — 6 часов, практический модуль — 4 часа.

Формы контроля: Практическое задание. Тест

5.1. **Модуль «Журнал посещаемости»: учет работы педагогов.** Нормативно-правовые документы, регламентирующие работу с электронными журналами. Настройках журнала посещаемости. Отмена и перенос занятия. Алгоритм заполнения педагогами электронных журналов посещаемости. Контроль работы педагогических работников с электронными журналами. Аналитически отчеты, которые можно сформировать через журнал посещаемости. Основы работы со сводными таблицами в Excel. Автоматизированный подсчет человекочасов.

5.2. **Модуль «Реестр зачислений»: алфавитная книга.** Алгоритм работы с реестром зачислений. Аналитическая информация, которую можно получить с помощью реестра зачислений. Выгрузка алфавитной книги.

5.3. **Модуль «Сводные данные»: автоматизация подготовки отчетности.** Работа с данными с помощию таблиц Excel. Выгрузка и анализ данных по программам, по обучающимся, по заявкам. Отчет ФСН ДОД-1. Сводные данные по социальному заказу. Отчет о выполнении муниципального задания — подсчет человеко-часов. Аналитика наполняемости групп.

РАЗДЕЛ 6. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМИ.

Трудоемкость: теоретический модуль — 1 час, практический модуль — 1 часа.

Формы контроля: Практическое задание. Квиз

6.1. **Управление аккаунтами.** Типы и уровни пользовательских доступов в системе. Уровень региональных и муниципальных администраторов. Возможности администратора организации. Управление административными доступами через модуль «Профиль». Управление педагогическими доступами через модуль «Инвентаризация».

6.2. **Модуль «Пользователи сайта».** Специфика работы с модулем «Пользователи сайта». Устранение задвоенности аккаунтов родителей. Личный кабинет родителя: авторизация, управление, возможности, оказание технической помощи родителям.

6.3. **Модуль «Дети».** Аналитика контингента. Корректировка данных о детях. Устранение технических ошибок.

РАЗДЕЛ 7. БЕЗОПАСНОСТЬ И КОНФИДЕНЦИАЛЬНОСТЬ ДАННЫХ

Трудоемкость: теоретический модуль — 2 часа, практический модуль — 1 часа.

Формы контроля: Практическое задание. Квиз

7.1. **Политика конфиденциальности в ЕИСДОП.** Нормативные правовые и иные акты в сфере защиты прав субъектов персональных данных. Основы цифровой и кибербезопасности.

7.2. **Использование электронной цифровой подписи.** Специфика использования электронной цифровой подписи

в ЕИСДОП. Настройка плагина браузера для работы с КриптоПро.

РАЗДЕЛ 8. ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ.

Трудоемкость: теоретический модуль — 1 час, практический модуль — 1 часа.

Формы контроля: Практическое задание. Викторина

Викторина «Что? Где? Когда?». Обратная связь и рекомендации по дальнейшему совершенствованию.

Кроме того, в каждом разделе есть вариативный блок дополнительных материалов, который включается в себя файлы для скачивания (чек-листы, нормативно-правовые документы, инструкции, ссылка на полезную информацию и др.), а также дополнительные задания (необязательные для прохождения курса). В трудоемкость, определенную в 36 часов, вариативный блок дополнительных материалов и заданий не включен, поскольку не является обязательным для достижения предполагаемых образовательных результатов. Каждый слушатель выбирает свой режим работы с дополнительным модулем и определяет трудоемкость для себя самостоятельно. Как уже отмечалось ранее, вариативный блок необязателен и предназначен для слушателей, желающих максимально прокачать свои hard skills.

Подводя итог вышеизложенному, отметим, что при соблюдении определенных методических рекомендаций [3] онлайн-курс позволит слушателям детально разобраться в системных модулях ЕИСДОП, также использовать многофункциональную систему в повседневной работе для автоматизации документооборота администраторов организации, избегать технических ошибок, преодолеть психо-эмоциональные страхи и приобрести необходимые цифровые компетенции.

ИСТОЧНИКИ

1. *Бороненко Т. А.* Исследование цифровой компетентности педагогов в условиях цифровизации образовательной среды школы / Т. А. Бороненко, В. С. Федотова // Вестник Самарского университета. История, педагогика, филология. 2021. — № 1. — С. 51–61.
2. *Верясова Е. С.* Особенности формирования цифровой компетентности руководителей образовательных организаций / Е. С. Верясова, А. А. Верясов // Шамовские чтения: Сб. ст. XVI Международ. науч.-практ. конф. В 2-х т., Москва, 25 января — 03 февраля 2024 года. Т. 2. — М.: НШУОС, 2024. — С. 622–624.
3. *Верясов Е. С.* Методические рекомендации по реализации онлайн-курса по развитию цифровых компетенций руководителей образовательных организаций с использованием социальных сетей при обучении работе с АИС «Навигатор дополнительного образования» / Е. С. Верясова, А. А. Верясов // Шамовские чтения: сб. статей XVI Международ. науч.-практич. конф. г. Москва, 25 января — 1 февраля 2025 г. В 2 т. Т. 2. — М.: Изд-во НШУОС, 2025. — С. 321–324.
4. *Гриншкун В. В.* Основные понятия и направления учета положений подраздела «кадры и образование» программы «цифровая экономика Российской Федерации» в профессиональной деятельности педагогов / В.В. Гриншкун, О.Ю. Заславская, А. В. Гриншкун // Выявление технологий информатизации образования с учетом требований национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». — М.: МГПУ, 2021. — С. 10–45.
5. *Косарева Е. В.* Телеграм-канал как средство lifelong learning для преподавателя РКИ / Е. В. Косарева, Т. И. Попова, К. А. Щукина К. А. и др. // Профессорский журнал. Серия: Русский язык и литература. — 2022. — № 3(11). — С. 31–38.

6. *Солдатова Г. У.* Психологические модели цифровой компетентности российских подростков и родителей / Г. У. Солдатова, Е. И. Рассказова // Национальный психологический журнал. — 2014. — № 2(14). — С. 25–31.
7. *Хмельницкая, Н.И.* Таксономия Блума как основа оценивания результатов обучения студентов // Современная высшая школа: инновационный аспект. — 2008. — № 2. — С. 77–81.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ИСТОЧНИКИ:

8. Распоряжение Правительства РФ от 31 марта 2022 г. № 678-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей до 2030 г. и плана мероприятий по ее реализации».
9. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 03.09.2019 № 467 (ред. от 21.04.2023) «Об утверждении Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей».
10. Письмо Министерства образования и науки РФ от 5 февраля 2018 г. № 09-188 «О внедрении типового решения общедоступного навигатора дополнительного образования детей».
11. Постановление от 23 декабря 2021 г. № 1232-ПА Об утверждении Административного регламента предоставления муниципальной услуги «Прием в муниципальные образовательные организации городского округа Королёв Московской области, реализующие дополнительные общеобразовательные программы, а также программы спортивной подготовки».

REFERENCES

1. *Boronenko T. A.* Study of digital competence of teachers in the context of digitalization of the educational environment of the school / T. A. Boronenko, V. S. Fedotova // Bulletin of Samara University. History, pedagogy, philology. — 2021, No. 1, Pp. 51–61.
2. *Veryasova E. S.* Features of the formation of digital competence of heads of educational organizations / E. S. Veryasova, A. A. Veryasov // Shamovskie readings: Coll. art. XVI International. scientific and practical. conf. In 2 volumes, Moscow, January 25 — February 03, 2024. Vol. 2. — M.: NSHUOS, 2024, Pp. 622–624.
3. *Veryasova E. S.* Methodological recommendations for the implementation of an online course on the development of digital competencies of heads of educational organizations using social networks when training to work with the AIS "Navigator of Additional Education" / E. S. Veryasova, A. A. Veryasov // Shamovskie readings: collection of articles of the XVI International. scientific and practical. conf. Moscow, January 25 — February 1, 2025. In 2 volumes. Vol. 2. — M.: Publishing house of NSHUOS, 2025, Pp. 321–324.
4. *Grinshkun V. V.* Basic concepts and directions for taking into account the provisions of the subsection "personnel and education" of the program "digital economy of the Russian Federation" in the professional activities of teachers / V.V. Grinshkun, O.Yu. Zaslavskaya, A. V. Grinshkun // Identification of education informatization technologies taking into account the requirements of the national program "Digital Economy of the Russian Federation". — M.: Moscow State Pedagogical Univ., 2021, Pp. 10–45.
5. *Kosareva E. V.* Telegram channel as a lifelong learning tool for a teacher of Russian as a foreign language / E. V. Kosareva, T. I. Popova, K. A. Shchukina K. A. et al. // Professor's journal. Series: Russian language and literature. — 2022, No. 3(11), Pp. 31–38.
6. *Soldatova G. U.* Psychological models of digital competence of Russian teenagers and parents / G. U. Soldatova, E. I. Rasskazova // National Psychological Journal. — 2014, No. 2(14), Pp. 25–31.
7. *Khmelnitskaya N. I.* Bloom's taxonomy as a basis for assessing student learning outcomes // Modern higher education: innovative aspect. — 2008, No. 2, Pp. 77–81.

NORMATIVE AND LEGAL SOURCES:

8. Order of the Government of the Russian Federation of March 31, 2022 N 678-r "On approval of the Concept for the development of additional education for children until 2030 and the action plan for its implementation".
9. Order of the Ministry of Education of the Russian Federation of September 3, 2019 No. 467 (as amended on April 21, 2023) "On approval of the Target Model for the development of regional systems of additional education for children".
10. Letter of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation of February 5, 2018 No. 09–188 "On the implementation of a standard solution for a publicly available navigator for additional education for children".
11. Resolution of December 23, 2021 No. 1232-PA On approval of the Administrative Regulations for the provision of the municipal service "Admission to municipal educational organizations of the urban district of Korolev, Moscow Region, implementing additional general educational programs, as well as sports training programs."

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Верясова Е. С. Развитие цифровых компетенций руководителей образовательных организаций: программа авторского онлайн-курса / Е. С. Верясова // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 42–51.

УДК 37.072

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ВУЗ КАК КЛЮЧЕВОЙ КОМПОНЕНТ ПРОФОРИЕНТАЦИОННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО КЛАСТЕРА

PEDAGOGICAL UNIVERSITY AS A KEY COMPONENT OF THE CAREER GUIDANCE EDUCATIONAL AND INDUSTRIAL CLUSTER

Арасланова Анастасия Александровна,
доцент, кандидат педагогических наук, доцент кафедры теории и методики дошкольного и начального образования БУ «Сургутский государственный педагогический университет»,
ORCID: 0000-0003-0462-9968,
SPIN-код: 7409-1952,
soldatovaa@list.ru

Araslanova Anastasia Aleksandrovna,
Associate Professor, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Theory and Methodology of Preschool and Primary Education, Surgut State Pedagogical University.

Аннотация: Личностно-профессиональное развитие человека в соответствии современной парадигмой непрерывного образования осуществляется от дошкольного до пенсионного возраста включительно. Одной из эффективных организационных форм сетевого взаимодействия субъектов личностно-профессионального развития человека может стать профориентационный образовательно-производственный кластер, который формируется как субкластер образовательно-производственного кластера, обеспечивающий организацию, координацию и научно-методическое обеспечение профориентационной работы в инкорпорированных организациях. Педагогическому вузу принадлежит роль центра формирования социально-педагогических партнёрских отношений, их легитимизации и укрепления в сетевом взаимодействии в профориентационном образовательно-производственном кластере.

Ключевые слова: профессиональная ориентация; педагогический вуз; профориентационный образовательно-производственный кластер; социальное партнерство.

Annotation: Personal and professional development of a person in accordance with the modern paradigm of continuous education is carried out from preschool to retirement age inclusive. One of the effective organizational forms of network interaction of subjects of personal and professional development of a person can be a career guidance educational and industrial cluster, which is formed as a subcluster of the educational and industrial cluster, providing organization, coordination and scientific and methodological support for career guidance work in incorporated organizations. The pedagogical university plays the role of the center for the formation of social and pedagogical partnerships, their legitimization and strengthening in network interaction in the career guidance educational and industrial cluster. The article provides an illustration of the testing of the model of the career guidance educational and industrial cluster, which was

carried out at the Surgut State Pedagogical University at the Faculty of Psychology and Pedagogy within the framework of the project "I Want to Be the FIRST!"

Key words: career guidance; pedagogical university; career guidance educational and industrial cluster; social partnership.

Профессиональную ориентацию трактуют как сложного процесса содействия личностно-профессиональному развитию, имеющему в условиях современной парадигмы образования непрерывную траекторию развития от дошкольного до пенсионного возраста. Так, логистика кластерной профессиональной ориентации предполагает следующие этапы: дошкольное образование, основная школа, средняя школа, среднее профессиональное образование, вуз, начало профессиональной деятельности, повышение квалификации, смена профессии. Каждый из выделенных периодов обеспечивается теоретическим и практическим содержанием и средствами профориентации, которые взаимообуславливают и взаимодополняют друг друга [3].

Организационной основой такой деятельности может стать профориентационный образовательно-производственный кластер, который формируется как субкластер образовательно-производственного кластера, обеспечивающий организацию, координацию и научно-методическое обеспечение профориентационной работы в инкорпорированных организациях.

Именно педагогический университет, располагающий необходимым научно-методическим обеспечением и кадровым потенциалом, способен скоординировать и интегрировать деятельность организаций общего и дополнительного образования детей, которые входят в профориентационный образовательно-производственный кластер [2; 4; 7].

Организации общего образования кластера должно использовать большое разнообразие проектов и программ, различных традиционных и деятельностных профориентационных методик и технологий, обеспечивающих осознанный предварительный профессиональный выбор. Необходимо обеспечить отражение в образовательных программах общего образования содержательных и организационных педагогических ресурсов осуществления профориентационной работы, в том числе учитывающих специфику обучения одаренных и талантливых школьников, низкомотивированных и слабоуспевающих обучающих, детей с ограниченными возможностями здоровья.

Организации дополнительного образования кластера, являясь по своей сути более гибкой системой, пространством свободного выбора каждым ребенком образовательной области, профиля дополнительной образовательной программы и времени ее освоения, должны представлять детям возможность реализовать свой творческий потенциал, сориентироваться в выборе профессии, получить допрофессиональную подготовку. Актуальным является диверсификация вариативных модульных разноуровневых программ дополнительного образования, содержащих модули, нацеленные на отраслевую профориентацию, формирование компетенций «завтрашнего дня».

Исходя из образовательных потребностей экономики региона, профориентация должна развиваться в секторе высокотехнологического производства посредством широкого спектра ниже представленных форм работы.

ПРОФИЛЬНЫЕ КЛАССЫ

Виды профильных классов зависят от базы их создания. Классы создают в школах посредством объединения в одновозрастную группу обучающихся, склонных к профильной деятельности. Работа выстраивается за счет учебных часов профильных и элективных курсов, внеурочной деятельности и дополнительного образования. Другой вариант — создание классов на базе ссузов и вузов. Такая модель позволяет объединять

в группы обучающихся из разных образовательных организаций. Профильные классы также создают на базе организаций дополнительного образования детей в творческих объединениях по выбору детей. Обучение в профильных классах является основой для профессионального самоопределения, дальнейшего профессионального образования и обеспечивают возможность профессиональных проб.

Профильные классы следует рассматривать как сложную педагогическую систему, интегративное качество которой достигается благодаря взаимодействию взаимодополняющих компонентов. Ценностно-целевой компонент представляет собой комплекс идеалов и стратегических целей, ориентированных на самореализацию в высокотехнологической и высокоинтеллектуальной сфере трудовой деятельности. Он предопределяет приоритетное место информационно-когнитивной составляющей как основы личностно-профессионального развития. Учебные ситуации позволяют старшеклассникам проявить свои возможности потенциальных сфер профессиональной деятельности: «человек-человек», «человек-техника», «человек-знак».

Работа классов должна быть сориентирована на решение актуальных задач кадрового обеспечения и отражать специфику деятельности отдельных профессиональных сообществ. Диверсификация работы профильных классов предполагает развертывание сопутствующих форм, таких как образовательные лагеря и профильные смены для старшеклассников, научные общества учащихся, всевозможные объединения, олимпиады, фестивали, акции и церемоний. Особо отметим разработку и реализацию профессионально-просветительских программ для учащихся и их родителей, ориентирующих на конкретные профессии.

ЭЛЕКТИВНЫЕ КУРСЫ

Элективные курсы характеризуются вариативностью форм реализации и содержания образования, которое во многом обусловлено выбором старшеклассников последующих жизненных планов, прежде всего, профессиональных предпочтений. Своеобразной формой оценки достижения образовательных результатов этой формы работы являются исследовательские конференции, муниципальные и региональные конкурсы.

Социально-технологическая практика обучающихся. Данная форма работы является разновидностью общественно-полезной деятельности учащихся. Обычно выделяют ориентационные практики как своего рода профессиональные пробы и обучающие практики как начальную профессиональную подготовку. Социально-технологические практики классифицируют по целям. Используют, прежде всего, ознакомительные практики, предполагающие приобщение обучающих к выполнению определенных функций для выявления склонностей к профильной деятельности и специальные — формирующие профессионально важные качества в соответствии с индивидуальными программами и интересами детей. По направленности выделяют следующие виды социально-технологических практик: управленческо-технологические практики осуществлялись в формате школьного самоуправления; волонтерские практики; социально-культурные практики реализовывались в границах конкурсов, олимпиад; социально-технологические практики.

Допрофессиональное профильное образование по индивидуальным образовательным проектам. Старшеклассники профильного классов при помощи родителей, классного руководителя, тьютора, учителей естественнонаучного и технологического профиля создают индивидуальную образовательную программу. Реализация данной программы может повысить эффективность сознательного овладения знаниями и умения, необходимыми для успешного обучения в отраслевом вузе. Разработка и презентация профильного проекта на школьных, межвузовских конкурсах и конференциях позволят старшекласснику определить свои интересы и способности, утвердиться или отказаться от выбора профессии.

Школы юных специалистов ***на базе различных образовательных организаций.*** Создание очных, очно-заочных и сезонных школ юных специалистов развёртываются на факультетах университетов, в ссузах, на базе детских

оздоровительных лагерей. Кроме образовательной деятельности школы юных специалистов предполагают организацию разнообразных социально-педагогических акций, развитие способности детей в техническом творчестве и спорте.

***Виртуальное** (дистанционное) **творческое объединение будущих** специалистов.* Большим коммуникативным потенциалом обладают объединения обучающихся, созданные в виртуальном пространстве социальных сетей. Дистанционный, демократичный и открытый характер таких объединений позволяет войти в виртуальное сообщество обучающихся из различных образовательных организаций общего, высшего и среднего профессионального образования не зависимо места проживания. Участие учащихся в деятельности подобны+х виртуальных лабораторий и мастерских может быть легитимизировано посредством открытой защиты проекта и вручения определенного сертификата.

Профильные олимпиады. Профильные олимпиады федерального, регионального и муниципального уровней могут принять форму конкурса, фестиваля образовательных проектов и т.п. Конкурсные технические задания носят творческий, управленческий, исследовательский характер. Традиционно такие олимпиады организуют отраслевые вузы профильной направленности. Для вузов это эффективная форма профориентационного поиска своего абитуриента. Старшеклассникам, их педагогам предоставляется уникальная возможность встретиться с лучшими специалистами вузов, обсудить проблемы профильной деятельности и соответствующего образования, расширить социальные связи.

Подчеркнем, что системообразующий сегмент кластера — *педагогический вуз*. Исходя из принципа полицентричности кластера, педагогический вуз в целях повышения эффективности профориентационной работы занимает в нем системообразующее место, выполняя функции проектирования программы развития профориентационного кластера, координации деятельности участников кластера, организационно-методического, программно-методического и информационно-методического обеспечения профориентационной работы во всех сегментах кластера.

Педагогический вуз как системообразующее звено кластера должен способствовать объединению педагогических возможностей в решении задач профессиональной ориентации обучающихся и молодых специалистов включая педагогов-психологов, социальных педагогов, старших вожатых, педагогов-организаторов, педагогов-библиотекарей, классных руководителей, тьюторов, руководителей и работников служб отраслевых вузов и предприятий, связанных с профориентацией, наставников, родителей школьников, студентов, молодых специалистов. Еще одним приоритетом программы развития должно стать формирование эффективно действующей системы экспертного, консультационного и научно-методического сопровождения профориентационной деятельности в образовательных организациях и на предприятиях кластера.

Резюмируя, подчеркнем, что в сетевом взаимодействии в профориентационном образовательно-производственном кластере педагогическому вузу принадлежит роль центра формирования социально-педагогических партнёрских отношений, их легитимизации и укрепления. Эффективность этой работы обеспечивается объединением идеологических, репутационных, нормативно-правовых, кадровых, программно-методических, научно-исследовательских и материально-финансовых ресурсов. Сущность сетевого взаимодействия предполагает совместную организационную деятельность подразделений, учет специфики парнеров на основе проектно-договорной деятельности, которая подразумевает не только выполнение формальных правил, но и способствует установлению, сохранению и развитию доверия. Особо отметим трансферность формирования сетевого кластерного взаимодействия, что означает его обязательную включенность в региональные и федеральные проекты, а так же предполагает выход за границы отраслевого подхода в деятельности кластера.

Социальное партнерство в системе высшего профессионального образования в насто-

ящее время выступает в качестве значимой составляющей, определяющей востребованность высококвалифицированного специалиста для регионального рынка труда. Как справедливо отмечает Е. А. Шанц: «социальное взаимодействие можно рассматривать как одну из форм объединения всех заинтересованных организаций и ведомств в решении социально-значимых проблем. Только при продуктивном взаимодействии всех заинтересованных сторон возможно решение общественно значимых социальных проблем» [8, с. 41]. Формы взаимодействия условно можно разделить на традиционные, широко применяемые как в Сургутском государственном педагогическом университете, так и в других педагогических вузах, и достаточно новые, апробируемые в последние годы.

К первой группе форм организации взаимодействия видится целесообразным отнести: проведение совместных научно-практических конференций, научно-методических и консалтинговых семинаров, круглых столов по актуальным проблемам педагогической науки и практики с участием работодателей. Такое взаимодействие позволяет организовать продуктивный диалог педагогического вуза с другими организациями высшего образования, направленный на выработку совместных решений по внесению корректив в процесс и содержание подготовки будущих специалистов. Взаимодействие не ограничивается только разовыми, хотя и достаточно массовыми научно-методическими мероприятиями. Они имеют своё продолжение с последующим внедрением в педагогическую практику новых форм, методов, приемов организации образовательной деятельности. Классические университеты, технические вузы заинтересованы в длительном и глубоком сотрудничестве с педагогическим вузом. Так, технические вузы, с одной стороны, готовы участвовать в подготовке и переподготовке школьных учителей, ибо именно те выращивают их будущих абитуриентов, с другой стороны, сами нуждаются в повышении коэффициента корректной педагогизации образовательного процесса.

Весьма перспективным является взаимодействие педагогического вуза с другим социальным партнером — школами, выступающими в качестве работодателей. Бакалавры и магистры в рамках курсового и дипломного проектирования разрабатывают практико-ориентированные дидактико-методические продукты, востребованные педагогическим сообществом. Так, например, в 2020 году дидактико-методические разработки студентов вуза были направлены на совершенствование организации дистанционного образования детей младшего школьного возраста. Данные продукты оказали реальную помощь учителям начальных классов при организации дистанционной урочной и внеурочной деятельности в условиях самоизоляции. Разрабатываемые для педагогов начальной школы методические продукты размещаются на сайте вуза и на специально созданном ютуб-канале проекта «Хочу быть ПЕРВЫМ!». Особой востребованностью пользуются виртуальные экскурсии, буктрейлеры, видеофизминутки, гармонично встраиваемые в образовательный процесс начальной школы в условиях дистанционного образования.

Достаточно новой эффективной формой организации взаимодействия социальных партнеров в системе образования стал Всероссийский педагогический веб-квест, в котором наряду со студентами принимают участие команды начинающих учителей начальных классов России [1; 5; 6; 9]. Во II Всероссийском педагогическом веб-квесте «Если вы есть — будьте ПЕРВЫМИ!» приняли участие 13 команд из 4 федеральных округов России. Педагогический веб-квест обеспечивает, с одной стороны, включение действующих и будущих учителей в соревновательную деятельность по созданию, обсуждению и оценке собственных методических продуктов, а с другой стороны, результатом прохождения веб-квеста выступает сформированное у участников умение эффективно решать профессиональные задачи с использованием ИКТ и созданные ими уникальные методические продукты, востребованные педагогической практикой. Поскольку организация педагогического веб-квеста предполагает коллективное обсуждение и оценку результатов выполненного задания, то участники имеют возможность получить

экспертное заключение высококвалифицированных профессионалов. В ходе веб-квеста осуществляется продуктивное профессиональное дистанционное сетевое взаимодействие всех его участников.

Таким образом, взаимодействие педагогического университета с социальными партнерами для обеспечения высококвалифицированными кадрами социально-экономического развития региона будет эффективным, если будет осуществляется на основе положений методолого-теоретических подходов и организационных механизмов: изменение функций высшего образования в личностно-профессиональном развитии населения, основанного на взаимодействии социальных партнёров; актуализация интегрирующей функции педагогического вуза, призванного инициировать и координировать сетевое взаимодействие социальных партнеров в развитии человеческого капитала; следование концептуальным позициям взаимодействия педагогического университета с социальными партнёрами для обеспечения высококвалифицированными кадрами социально-экономического развития региона; учет системообразующей роли педагогического университета в территориально-отраслевом профориентационном образовательно-производственном кластере, реализующего организационный механизм сетевого кластерного обеспечения высококвалифицированными кадрами социально-экономического развития региона.

ИСТОЧНИКИ

1. *Алексеева О.В.* Использование веб-квеста для формирования профессионального самоопределения будущих педагогов начального образования // Тенденции развития науки и образования. — 2019. — № 49(1). — С. 5-12.
2. Генезис института социального партнерства как идеологии и технологии согласования взаимовыгодного взаимодействия / А. А. Арасланова, С. Г. Воровщиков // Педагогическое образование и наука. — 2020. — № 1. — С. 17–22.
3. *Арасланова А. А.* Личностно-профессиональное развитие молодых специалистов: организационно-педагогическое сопровождение / А. А. Арасланова, С. Г. Воровщиков // Инновационная деятельность в образовании: Мат. XVIII Международ. науч.-практ. конф. — Ярославль-Москва: Канцлер, 2024. — С. 177–185.
4. *Афанасьев В. В.* Региональные образовательные проекты: проектирование учебно-методического обеспечения на уровне общеобразовательной организации / В. В. Афанасьев, С. Г. Воровщиков, О. А. Любченко // Антропологическая дидактика и воспитание. — 2022. — Т. 5, № 6. — С. 31–45.
5. *Богуславский М. В.* Общероссийское движение детей и молодежи: гражданско-патриотические ценности // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2022. — № 3 (7). — С. 8–15.
6. *Воровщиков С. Г.* Перед лицом перемен: перспективы взаимодействия педагогической теории и практики по решению инновационных проблем современного образования // Педагогическое образование и наука. — 2013. — № 2. — С. 103–109.
7. *Воровщиков С. Г.* Школа должна учить мыслить, проектировать, исследовать: управленческий аспект / С. Г. Воровщиков, М. М. Новожилова. — М.: 5 за знания, 2008. — 352 с. — EDN QNRTXS.

8. *Шанц Е. А.* Проблемы социального партнерства в профессиональном образовании // Концепт. — 2013. — № 6. — С. 41–45.
9. Networking of Educational Organizations of General and Higher Education: Infrastructure Project / S. G. Vorovshchikov, O. A. Lyubchenko, A. Sh. Shakhmanova [et al.] // SHS Web of Conferences : International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Project Management in Education: Horizons and Risks", Moscow, 17 апреля 2020 года. Vol. 79. — Moscow: EDP Sciences, 2020. — P. 3015. — EDN PNBPNO.

REFERENCES

1. *Alekseeva O. V.* Using a web quest to form professional self-determination of future primary education teachers // Trends in the development of science and education. — 2019, No. 49(1), Pp. 5–12.
2. *Araslanova A.A.* Genesis of the Institute of Social Partnership as an ideology and technology for coordinating mutually beneficial interaction / A. A. Araslanova, S. G. Vorovshchikov // Pedagogical education and science. — 2020, No. 1, Pp. 17–22.
3. *Araslanova A. A.* Personal and professional development of young specialists: organizational and pedagogical support / A. A. Araslanova, S. G. Vorovshchikov // Innovative activities in education: Proc. XVIII Int. scientific-practical. conf. — Yaroslavl-Moscow: Chancellor, 2024, Pp. 177–185.
4. *Afanasyev V. V.* Regional educational projects: design of educational and methodological support at the level of a general education organization / V. V. Afanasyev, S. G. Vorovshchikov, O. A. Lyubchenko // Anthropological didactics and education. — 2022, Vol. 5, No. 6, Pp. 31–45.
5. *Boguslavsky M. V.* All-Russian movement of children and youth: civic-patriotic values // SCIENCE. MANAGEMENT. EDUCATION. RF. — 2022, No. 3(7), Pp. 8–15.
6. *Vorovshchikov S. G.* In the face of change: prospects for the interaction of pedagogical theory and practice in solving innovative problems of modern education // Pedagogical education and science. — 2013, No. 2, Pp. 103–109.
7. *Vorovshchikov S. G.* School should teach to think, design, research: management aspect / S. G. Vorovshchikov, M. M. Novozhilova. — M.: 5 for knowledge, 2008, 352 p. — EDN QNRTXS.
8. *Shantz E. A.* Problems of social partnership in vocational education // Concept. — 2013, No. 6, Pp. 41–45
9. Networking of Educational Organizations of General and Higher Education: Infrastructure Project / S. G. Vorovshchikov, O. A. Lyubchenko, A. Sh. Shakhmanova [et al.] // SHS Web of Conferences: International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Project Management in Education: Horizons and Risks", Moscow, April 17, 2020. Vol. 79. — Moscow: EDP Sciences, 2020, P. 3015. — EDN PNBPNO.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Арасланова А. А. Педагогический вуз как ключевой компонент профориентационного образовательно-производственного кластера / А. А. Арасланова // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 52–58.

Захарова
Оксана Николаевна,
кандидат ветеринарных наук, ГАНОУ «Региональный центр выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи», г. Брянск,
onzaharova78@mail.ru

Zakharova
Oksana Nikolaevna,
Candidate of Veterinary Sciences, State Educational Institution «Regional Center for the Identification, Support and Development of Abilities and Talents in Children and Youth», Bryansk.

Захаров
Никита Евгеньевич,
кандидат биологических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Брянский государственный инженерно-технологический университет», г. Брянск,
pro_obr@bgitu.ru

Zakharov
Nikita Evgenievich,
Candidate of Biological Sciences, Associate Professor, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Bryansk State Engineering and Technological University», Bryansk.

Андрейко
Евгения Витальевна,
аспирант, ФГБОУ ВО «Брянский государственный инженерно-технологический университет», г. Брянск,
ev3191@yandex.ru

Andreyko
Evgeniya Vitalievna,
postgraduate student, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Bryansk State Engineering and Technological University», Bryansk.

Жданов
Илья Владимирович,
аспирант, ФГБОУ ВО «Брянский государственный инженерно-технологический университет», г. Брянск,
pro_obr@bgitu.ru

Zhdanov
Ilya Vladimirovich,
postgraduate student, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Bryansk State Engineering and Technological University», Bryansk.

УДК 57.574.37.09.37.091.3

ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ ПОДХОД К РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ ЕСТЕСТВЕННО-НАУЧНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ ПРИ РАБОТЕ С ОДАРЕННЫМИ ДЕТЬМИ

A PRACTICE-ORIENTED APPROACH TO THE IMPLEMENTATION OF SCIENCE-BASED PROGRAMS WHEN WORKING WITH GIFTED CHILDREN

Аннотация. В большинстве стран мира давно пришли к пониманию той ключевой роли, которую играет естественно-научное знание в развитии человеческой цивилизации. В частности, в Российской Федерации проводится огромная работа по повышению качества естественно-научного и технического образования. Современное естественно-научное и экологическое образование направлено на интеграцию таких базовых дисциплин, как биология, химия, экология и информатика. Знания и умения, полученные в ходе занятий, позволяют обучающимся познать процессы, протекающие в живой и неживой природе, формируют у них системное (це-

лостное) знание, теоретическое мышление. Выполнение практических заданий позволяет понять суть экспериментального метода исследования. Проектная мастерская позволяет обучающимся планировать и реализовывать конкретные исследовательские и прикладные задачи, понимать роль научных исследований в современном мире.

Ключевые слова: проектная мастерская, исследование, естественно-научная грамотность, учебная лаборатория по нейрофизиологии «BiTronicsLab», биологические объекты, микромир, проекты.

Annotation. Most countries of the world have long come to understand the key role that natural science knowledge plays in the development of human civilization. In particular, a lot of work is being done in the Russian Federation to improve the quality of natural science and technical education. Modern natural science and environmental education has a vector for the integration of such basic disciplines as biology, chemistry, ecology and computer science. The knowledge gained during the lessons allows students to learn about the processes taking place in living and inanimate nature, form their systematic (holistic) knowledge and theoretical thinking. Performing practical tasks allows you to understand the essence of the experimental research method. The project workshop allows students to plan and implement specific research and applied tasks, and to understand the role of scientific research in the modern world.

Keywords: project workshop, research, natural science literacy, BiTronicsLab neurophysiology training laboratory, biological objects, microcosm, projects.

В 2014 году была утверждена Концепция развития дополнительного образования детей, согласно которой дополнительное образование должно стать доступным, расширен спектр дополнительных общеобразовательных (общеразвивающих) программ, модернизирована инфраструктура. В рамках этой концепции Министерство просвещения Российской Федерации активно продвигает национальный проект «Образование». В рамках реализации федерального проекта «Успех каждого ребенка» приоритетного национального проекта «Образование» в городе Брянске был открыт ГАНОУ «Региональный центр выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи», который предлагает дополнительное образование по трем направлениям: наука, спорт и искусство.

В ноябре 2024 г. на базе Образовательного центра «Сириус» в рамках Всероссийского съезда учителей биологии при поддержке Министерства науки и высшего образования РФ, Министерства просвещения РФ и МГУ имени М.В. Ломоносова обсуждалась новая Концепция биологического образования в Российской Федерации. В числе основных задач Концепции как системы взглядов на базовые принципы, цели, задачи и основные направления развития биологического образования в стране были постулированы модернизация содержания учебных программ биологического образования, обеспечение наличия общедоступных информационных ресурсов, необходимых для реализации учебных программ, формирование стандарта

инфраструктуры — требований к оснащенности кабинетов биологии образовательных организаций, поддержка лидеров биологического образования, популяризация биологических знаний, в том числе биоразнообразия, охраны окружающей среды и экологической культуры.

Особое внимание в рамках обсуждения Концепции было уделено использованию достижений современной биологии при подготовке кадров, усилению связи с практикой, устранению барьеров между школой и вузом и формированию индивидуальной траектории для обучающихся с высокой мотивацией и проявляющих выдающиеся способности.

В свете ключевых положений Концепции целью применения практико-ориентированного подхода при реализации программ естественно-научной направленности выступает формирование и развитие у обучающихся практических навыков для представления биологических процессов через исследование.

Задачами практики являются формирование представлений о живом объекте с помощью междисциплинарного подхода; освоение методов элементарных биологических исследований, интерпретации полученных результатов и применения результатов на практике; приобретение навыков практической работы при изучении биологии; ознакомление учащихся с комплексом базовых технологий, применяемых при моделировании; развитие творческого потенциала, инженерного мышления, пространственного воображения и изобретательности.

Естественно-научное направление предлагает качественное биологическое и экологическое образование для детей и молодежи в целях сохранения благоприятной окружающей среды для будущих поколений и устойчивого экологического развития России.

Программы, предлагаемые к освоению, уникальны и позволяют формировать у детей и молодежи естественно-научную грамотность, воспитывать будущие научные кадры, обладающие академическими знаниями и профессиональными компетенциями для развития приоритетных направлений отечественной фундаментальной и прикладной науки в области биологии, экологии, фармакологии, медицины, сельского хозяйства, лесного дела, природопользования и охраны окружающей среды.

Реализация программы предполагает использование натуральной наглядности, постановку опытов и экспериментов, наблюдения за живыми организмами. Умелое использование живых и гербарных объектов в сочетании с другими средствами обучения, организация самостоятельной работы способствуют углублению и расширению биологических знаний обучающихся.

Педагогическая целесообразность практики заключается в особенностях организации образовательного процесса: изучение теоретического материала происходит через практическую деятельность [1].

Обучающиеся ГАНОУ «РЦПД» г. Брянска имеют возможность посещать дополнительные образовательные программы и профильные смены естественно-научной направленности. Предлагаемые программы разрабатываются и реализуются мною лично. Они разнообразны и охватывают следующие направления в биологии: «Мир микробиологии», «Прикладная анатомия», «Экология леса», «Человек. Природа. Техника», «Проектная биология», «Старт в фармакологию», «Биомедицина» и другие. Каждая образовательная программа включает целый комплекс учебно-методической документации: рабочая программа, учебно-календарный план, методические рекомендации для проведения практических занятий, учебный блок, состоящий из презентаций, видеоматериалов, рабочих тетрадей для обучающихся.

Реализация программы «Мир микробиологии» позволяет познакомиться с особенностями работы микробиологической лаборатории. Обучающиеся знакомятся с микроорганизмами, готовят микропрепараты, изучают методы окраски бактерий и их морфологические особенности. Знакомство с микромиром завораживает и вызывает неподдельный интерес у ребят, большинство из которых продолжают работу в виде создания исследовательских работ, связанных с культивированием микроорганизмов, оценкой состояния объектов окружающей среды, выявлением антибактериальной активности.

Примером реализации этой практики является выполнение исследовательской работы «Оценка интенсивности почвенного дыхания и стимулирования роста растений азотобактериями, выделенными из различных почв Брянской области». Одним из важных показателей плодородия почвы является присутствие бактерий рода Azotobacter, которые обладают способностью усваивать молекулярный азот воздуха и переводить его в доступные для растений формы. Микроорганизмы, присутствующие в почве, активно участвуют в почвенном дыхании. Это важный процесс в глобальном цикле углерода на нашей планете, оказывающий влияние на процесс накопления парниковых газов в атмосфере [3]. Понимание этих процессов позволяет глубоко погружаться в изучение и понимание экологических проблем на нашей планете.

Занятия по программе «Экология леса» ориентированы на приобретение, совершенствование и углубление знаний в области экологии, общей биологии, изучение функционирования биосферы и экосистем разных уровней, основываясь на практической деятельности в области экологических исследований. Основа программы - получение базовых знаний по таксации леса, фитопатологии. Отдельное внимание уделяется таким экологическим проблемам, как вырубка леса, накопление углекислого газа, парниковый эффект. На выездных занятиях ребята проводят оценку древостоя в парковых и лесных зонах города, измеряют диаметр и высоту деревьев, определяют их возраст, изучают видовое разнообразие, выделяют ярусность насаждений и проводят описания экосистем. В рамках этой программы была создана собственная коллекция травянистых растений, формирование которой позволило обучающимся познакомиться с методами и техниками оформления гербария. Приготовленные объекты используются при проведении занятий по ботанике.

Программа «Прикладная анатомия» знакомит обучающихся с основами анатомии и физиологии человека, принципами здорового образа жизни и рационального питания. Занятия проводятся с помощью интерактивных демонстрационных объектов и атласов. Создание 3D-моделей с помощью различных графических редакторов позволяет обучающимся комплексно погрузиться в исследовательскую атмосферу, так как для получения компьютерного образца, необходимо иметь точные, глубокие знания по строению анатомического объекта, техническое мышление, воображение и умение работать в программах по компьютерному моделированию.

Практические занятия для усвоения знаний по работе пищеварительной, кровеносной, дыхательной, выделительной, нервной систем также очень важны и актуальны. Понимание процессов, протекающих в нашем организме, через игру, исследование, показательные эксперименты более эффективно.

Изучение физиологических процессов, протекающих в организме человека, происходит посредством выполнения различных практических работ с помощью «Учебной лаборатории по нейрофизиологии BiTronics Lab». На занятиях школьники приобретают навыки работы с учебной лабораторией, осваивают принципы получения, обработки и интерпретации биосигналов человека.

Примером реализации и освоения этой практики является выполнение исследовательской работы «Мониторинг активностей ритмов головного мозга при чтении стихотворений», выполненная группой ребят, обучающихся на программах естественно-научного цикла нашего центра. Нейропоэтика или нейрокогнитивное стиховедение (neuropoetics)- новое направление в области когнитивных наук, которое изучает, каким именно образом перестраивается наше познание, когда мы читаем стихи. С помощью методов регистрации активности мозга, таких как электроэнцефалография (ЭЭГ) с регистрацией вызванных потенциалов головного мозга, изучаются и анализируются особенности восприятия поэтического текста [2].

При изучении основ рационального питания и здорового образа жизни выполняются практические работы по составлению рационов, выделению аскорбиновой кислоты в продуктах питания, изучению качества воды из разных источников, созданию кисломолочных продуктов и изучению бактери-

альных заквасок и другие. Выбранные темы практических работ в настоящее время актуальны, и школьники с энтузиазмом продолжают развиваться в интересующих их направлениях.

Программа «Проектная биология» очень востребована среди обучающихся, которые мотивированы на создание исследовательской работы или проекта. Одно из важных направлений работы со школьниками в рамках данной программы — это определение вектора движения, постановка гипотез, целей и задач исследования. На занятиях разрабатывается дорожная карта проекта, в которой перечислены цели проекта, его ключевые этапы, контрольные даты и ответственные исполнители. В зависимости от выбранного направления исследования подбираются методы, которые помогут реализовать работу. Это очень важный этап исследования, так как от выбранных методик будет зависеть успех исследования [4].

Примером реализованной практики может служить междисциплинарная исследовательская работа «Сравнительный анализ содержания биологически активных веществ в лекарственных растениях, культивируемых в искусственных и естественных условиях». Выбор лекарственных растений для исследования, выращивание в лабораторных условиях, на гидропонной установке, в закрытом и открытом грунте, сушка выращенных лекарственных растений, выделение алкалоидов, флавоноидов и танинов из исследуемых объектов — это те этапы работы, через которые пришлось пройти школьнику- исследователю, чтобы получить необходимые результаты и сделать выводы об эффективности способов выращивания лекарственных растений.

Ребята, обучающиеся на программах естественно-научной направленности (руководитель — Захарова О. Н., старший методист, кандидат ветеринарных наук), активно участвуют в школьных и городских мероприятиях, конкурсах Всероссийского и Международного уровня.

За 2023–2024 учебный год обучающиеся проводили мастер — классы в рамках профильной смены «Биомедицина», «Старт в фармакологию», выпустили сборники комиксов на экологическую тематику «Береги лес#ОГМА», записывали видеоролики с целью акцентирования внимания на различные экологические проблемы. Обучающиеся активно ведут свои социальные сети и участвуют в профориентационном конкурсе волонтерских отрядов «ВМЕДЕ». Это осознанный выбор своей будущей профессии через участие в медицинском добровольчестве.

Современное биологическое образование в учреждениях дополнительного образования должно соответствовать высоким требованиям к подготовке школьников — будущих исследователей и ученых.

Важный блок в реализуемых программах — практико-ориентированный модуль, тесно связан с сотрудничеством с ВУЗами. В рамках этого взаимодействия проводятся экскурсии, посещение лекций и мастер-классов, дней открытых дверей в образовательных организациях, участие в конкурсах, конференциях и выездных школах.

На протяжении нескольких лет осуществляется тесное сотрудничество с ФГБОУ ВО «Брянский государственный инженерно-технологический университет», который выступает в роли партнера и заказчика во Всероссийской инициативе «Сириус.Лето: начни свой проект», организатором которой является Фонд «Талант и Успех» Образовательный центр «Сириус». Обучающиеся «Проектной биомастерской» с интересом берутся за выполнение поставленных задач и представляют креативные решения на защите представителям университета. Поиск новых идей, расширение кругозора, популяризация среди школьников Ботанического сада им. Б. В. Гроздова, отработка навыков выполнения исследовательской работы и представления полученных результатов — вот те преимущества, которые получают школьники, участвующие в такой работе.

Обучающиеся Регионального центра ОГМА, посещая занятия в центре, определяются с направлением образования, **учатся работать в команде, получают знания, необходимые для успешного построения будущей карьеры.**

ИСТОЧНИКИ

1. *Бережнова Е. В.* Основы учебно-исследовательской деятельности студентов / Е. В. Бережнова, В. В. Краевский. — М.: Академия. — 2017. — 128 с.
2. *Пиявский С. А.* Критерии оценки исследовательских работ учащихся // Дополнительное образование. — 2001. — № 1. — С. 10–20.
3. *Сазонова И. А.* Экологическая биотехнология. — Саратов: ФГБОУ ВПО «Саратовский ГАУ им. Н.И. Вавилова», 2012. — 106 с.
4. *Худин А. Н.* Проектная и исследовательская деятельность в профильном обучении / А. Н. Худин, С. Н. Белова // Завуч. Управление современной школой. — 2006. — № 4. — С. 116-124.

REFERENCES

1. *Berezhnova E. V.* Fundamentals of students' educational and research activities / E. V. Berezhnova, V. V. Kraevsky. — M.: Academy. — 2017. — 128 p.
2. *Piyavsky S. A.* Criteria for assessing students' research work // Additional education. — 2001. — No. 1. — Pp.10-20.
3. *Sazonova I. A.* Ecological biotechnology. — Saratov: FGBOU HPE "Saratov State Agricultural University named after N. I. Vavilov", 2012, 106 p.
4. *Khudin A. N.* Project and research activities in specialized education / A. N. Khudin, S. N. Belova // Head teacher. Management of a modern school. — 2006, No. 4, Pp. 116–124.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Захарова О. Н. Практико-ориентированный подход к реализации программ естественно-научной направленности при работе с одаренными детьми / О. Н. Захарова, Н. Е. Захаров, Е. В. Андрейко, И. В. Жданов // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 59–64.

Медвецкая Алла Леонидовна,
аспирантка, ассистент кафедры управления образовательными системами им. Т.И. Шамовой «Московский педагогический государственный университет».
SPIN-код: 7536-1884
pismovotdel@gmail.com

Medvetskaya Alla Leonidovna,
Postgraduate student, Assistant at the Department of Educational Systems Management named after T. I. Shamova Moscow Pedagogical State University

Научный руководитель: Козилова Лидия Васильевна
профессор кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шамовой «Московский педагогический государственный университет»,профессор кафедры гуманитарных и психолого-педагогических дисциплин Покровского филиала Московского педагогического государственного университета,
ORCID: 0000-0002-7650-2432,
SPIN-код 4869-2989
lidiya-mggu@mail.ru

Scientific supervisor: Kozilova Lidiya Vasilievna
Professor of the Department of Educational Systems Management named after. T.I. Shamova "Moscow Pedagogical State University", Professor of the Department of Humanitarian and Psychological-Pedagogical Disciplines of the Pokrovsky Branch of the Moscow Pedagogical State University

УДК 378.1

АНАЛИЗ МАТРИЦЫ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ РИСКОВ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

ANALYSIS OF THE MATRIX OF OPTIMIZATION OF PROFESSIONAL RISKS OF HIGHER EDUCATION TEACHERS

Аннотация. В статье представлен анализ разработки и апробации матрицы оптимизации профессиональных рисков преподавателей высшей школы. На основе комплексного анализа научной литературы выявлены основные группы рисков: санитарно-гигиенические, психоэмоциональные, профессионально-компетентностные и организационно-управленческие. Предложена методология оценки рисков, основанная на интеграции документально-аналитического, визуального и ситуационного методов. Разработанная матрица позволяет наглядно оценить степень критичности различных рисков и разработать меры по их минимизации.

Ключевые слова: профессиональные риски; матрица оптимизации; система управления рисками; преподаватели вуза; эмоциональное выгорание; психоэмоциональное здоровье; безопасность труда; образовательная среда.

Abstract. The article presents an analysis of the development and testing of a matrix for optimizing professional risks of higher education teachers. Based on a comprehensive analysis of scientific literature, the main risk groups were identified: sanitary and hygienic, psycho-emotional, professional-competence, and organizational-managerial. A methodology for risk assessment based on the integration of documentary-analytical, visual, and situational methods was proposed. The developed matrix allows for a visual assessment of the criticality of various risks and the development of measures to minimize them.

Key words: professional risks; optimization matrix; risk management system; university teachers; emotional burnout; psycho-emotional health; labor safety; educational environment.

Профессиональные риски преподавателей высшей школы представляют собой актуальную проблему, требующую комплексного подхода к их выявлению, оценке и минимизации. Д. Г. Шитов и О. В. Пурахина в своих исследованиях отмечают важность изучения профессиональных рисков преподавателей высшей школы. Они подчеркивают, что характер выполняемой работы и влияние внешних условий вызывают серьезные физиологические изменения в организме педагогов. Основное внимание в их работе уделяется санитарно-гигиеническим факторам риска, включая недостаточное освещение аудиторий, загрязнение воздуха и нестабильный температурный режим. Особый акцент исследователи делают на факторах, связанных с межличностным общением. Исследователи указывают на высокий риск развития сердечно-сосудистых заболеваний среди преподавателей, что обусловлено руководящим характером их деятельности. Авторы приводят статистические данные, демонстрирующие повышенную частоту ишемической болезни среди педагогов по сравнению с представителями других профессий [10].

Ю. Н. Суриков в своих исследованиях обращает внимание на шесть базовых источников риска педагогической профессии. Центральное место занимает сам педагог. Автор подчеркивает, что ключевым фактором риска выступает предметная подготовка преподавателя, когда образовательный процесс строится на основе имеющихся знаний педагога, а не на реальных потребностях обучающихся. Исследователь указывает на важность учета предыдущего образовательного опыта студентов и современных технологических вызовов, которые могут выступать серьезными демотивирующими факторами в педагогической деятельности [9].

А. М. Гатина рассматривает систему высшего образования как важнейший фактор экономического и социального развития страны. В своей работе автор акцентирует внимание на проблеме управления рисками в системе высшего образования. Исследователь отмечает, что недостаточное финансирование образования напрямую влияет на качество подготовки специалистов и материально-техническую базу вузов. Особую озабоченность вызывает проблема оттока преподавательских кадров, обусловленная низким уровнем заработной платы и неудовлетворительными условиями труда. Автор подчеркивает необходимость модернизации учебных программ и методик обучения для повышения востребованности выпускников на рынке труда [2].

В. А. Дадалко и Е. Д. Соловкина разработали фундаментальный подход к классификации рисков в системе высшего образования. Они предложили рассматривать риски через призму первичных и вторичных признаков, внешних и внутренних факторов, а также с позиции субъектов образовательного процесса. Авторы подчеркивают особую роль высшего образования в обеспечении экономической безопасности государства, акцентируя внимание на взаимосвязи между качеством подготовки специалистов и экономическим развитием страны [3]. В. А. Дадалко в своих дальнейших исследованиях развивает концепцию чистых рисков в образовательной сфере. Ученый отмечает, что сокращение бюджетного финансирования и переход университетов на самообеспечение создают серьезные препятствия для развития региональных вузов. Особую озабоченность вызывает проблема неконкурентоспособности российских вузов на международном рынке образовательных услуг, что связано с высокой стоимостью обучения по сравнению с европейскими университетами. Исследователь указывает на критическую ситуацию с кадровым составом высшей школы, отмечая негативную динамику численности преподавателей с учеными степенями и званиями [4].

А. В. Солдунов и Л. Ю. Солдунова представили комплексный анализ методов оценки профессиональных рисков в образовательной среде. Исследователи обосновали эффективность применения визуального метода, позволяющего идентифицировать непосредственные источники опасности на рабочих местах преподавателей. Особое внимание уделяется ситуационному методу, направленному на анализ потенциальных нештатных ситуаций в образовательном

процессе. Ученые подчеркивают значимость документально-аналитического метода, основанного на изучении вероятности возникновения опасных ситуаций и оценке тяжести их последствий. Матричный метод рассматривается как наиболее эффективный инструмент оценки рисков, позволяющий наглядно демонстрировать степень допустимости различных видов риска через систему цветового зонирования [8].

А. В. Лупанова и А. В. Калач разработали комплексную методику управления рисками в образовательных организациях высшего образования. Авторами предложен системный подход, включающий четкую структуризацию процесса управления рисками с учетом специфики образовательной деятельности. Методика основывается на интеграции международных и национальных нормативных требований, что обеспечивает ее универсальность и практическую применимость. Исследователи акцентируют внимание на необходимости учета как внешних, так и внутренних факторов влияния на подготовку специалистов при планировании мероприятий по управлению рисками. Особую ценность представляет разработанный терминологический аппарат, позволяющий эффективно применять методику сотрудниками образовательных организаций, не имеющими специальной подготовки в сфере риск-менеджмента [5].

А. Е. Сатубалиева разработала структурированный подход к оценке профессиональных рисков в образовательной среде. Автором представлена комплексная система, начинающаяся с организационного этапа формирования экспертных групп и завершающаяся разработкой конкретных мероприятий по управлению выявленными рисками. Особую значимость в данной методике имеет этап анализа исходной информации, включающий всестороннее изучение статистики травматизма и профессиональной заболеваемости. Исследователи Б.В. Бойцов, Г. С. Жетесова и О. А. Шебалина обосновали концептуальный подход к стратегическому развитию университета через призму управления рисками. Исследователи акцентируют внимание на необходимости обеспечения высокого уровня подготовки кадров с учетом современных требований цифровой экономики. Ключевым аспектом их исследования является формирование эффективной системы оценки качества образования, интегрированной в международное образовательное пространство. Авторы подчеркивают важность непрерывного развития научно-педагогических кадров и создания безопасной образовательной среды [1, 7].

Проведенные одним из авторов данной статьи исследования отражают концепцию профессиональных рисков педагогов высшей школы с точки зрения их комплексности и многофакторности. Еще раз подчеркнем многофакторность данного феномена и его обусловленность спецификой конкретного вуза [6]. Также акцентной есть тесная связь профессиональных рисков с траекториями профессионального становления преподавателей. А потому необходимо обратить внимание на развитие педагогической культуры как инструмента минимизации профессиональных рисков в системе высшего образования [6].

Для системного анализа профессиональных педагогических рисков целесообразным будет рассмотрение предлагаемых научным сообществом современных матриц оптимизации профессиональных рисков преподавателей высшей школы. Остановимся подробнее на методологии данного исследования.

Методологической основой послужил комплексный подход к оценке профессиональных рисков преподавателей высшей школы [6]. Сбор данных осуществлялся посредством интеграции документально-аналитического и визуального методов, разработанных, в частности, А. В. Солдуновым и Л. Ю. Солдуновой. В их исследованиях использовался ситуационный анализ для выявления потенциальных нештатных ситуаций в образовательном процессе.

Выборку исследования составили преподаватели высших учебных заведений различных профилей. Исследование проводилось с применением матричного метода оценки рисков, включающего систему цветового зонирования для определения степени допустимости различных видов риска. Инструментарий исследования базировался на методике А. В. Лупановой и А. В. Калача,

адаптированной к специфике образовательной деятельности. Обработка данных осуществлялась с использованием современных статистических методов. Анализ результатов проводился на основе системного подхода, учитывающего как внутренние, так и внешние факторы влияния на профессиональную деятельность преподавателей.

В ходе исследования, опираясь на работы Д. Г. Шитова и О. В. Пурахиной, были выявлены основные группы профессиональных рисков. Санитарно-гигиенические факторы риска включают недостаточное освещение аудиторий и нестабильный температурный режим. Особую группу составляют риски, связанные с межличностным общением, провоцирующие развитие сердечно-сосудистых заболеваний.

Наиболее значимыми оказались факторы эмоционального выгорания и предметной подготовки преподавателей, отмеченные в исследованиях Ю. Н. Сурикова. Ранжирование рисков по степени значимости выявило приоритетные направления оптимизации. Согласно исследованиям А. М. Гатиной и В. А. Дадалко, критическими являются риски, связанные с недостаточным финансированием образования и оттоком преподавательских кадров.

Анализ взаимосвязи различных видов профессиональных рисков показал их системный характер. Исследование подтвердило выводы Е. Д. Соловкиной о тесной взаимосвязи между качеством подготовки специалистов и экономическим развитием страны, что требует комплексного подхода к управлению профессиональными рисками в высшей школе. В связи с этим актуальным становится разработка матрицы оптимизации профессиональных рисков в соответствии с современными вызовами.

Так, в 2021 году А. В. Солдунов и Л. Ю. Солдунова [8] предложили матрицу оптимизации профессиональных рисков преподавателей высшей школы, разработав ее на основе методологических подходов. В основу построения матрицы был положен принцип комплексности, учитывающий многофакторность профессиональных рисков и их системный характер. Структура матрицы включала четыре базовых компонента:

- санитарно-гигиенические факторы;
- психоэмоциональные риски;
- профессиональные компетенции;
- организационно-управленческие аспекты.

Критерии оптимизации разработаны с учетом исследований А. Е. Сатубалиевой и основываются на количественных и качественных показателях оценки рисков. В матрице предусмотрена система цветового зонирования, позволяющая визуализировать степень критичности различных видов риска. Механизмы управления рисками включают превентивные меры, оперативное реагирование и стратегическое планирование, что соответствует концепции Б. В. Бойцова и соавторов.

Внедрение матрицы оптимизации профессиональных рисков осуществляется поэтапно, начиная с формирования экспертных групп и заканчивая мониторингом эффективности принятых мер. Алгоритм реализации предусматривает предварительную диагностику существующих рисков, разработку программы оптимизации и создание системы контроля результатов. Организационные условия реализации матрицы включают формирование соответствующей нормативно-правовой базы, создание координационного центра и системы обратной связи. Ресурсное обеспечение предполагает привлечение материально-технических, кадровых и финансовых ресурсов, необходимых для эффективной реализации программы оптимизации рисков.

Оценка эффективности разработанной матрицы оптимизации профессиональных рисков основывается на комплексной системе критериев, включающих количественные и качественные показатели. Согласно методологии А.В. Солдунова, ключевыми индикаторами эффективности являются снижение уровня профессиональной заболеваемости, повышение удовлетворенности трудом и улучшение психоэмоционального состояния преподавателей.

Методы оценки результативности включают регулярный мониторинг показателей здоровья педагогов, анализ статистических данных по профессиональным рискам и проведение социологических опросов. Ана-

лиз полученных результатов демонстрирует положительную динамику по основным параметрам: снижение уровня стресса на 27%, повышение удовлетворенности условиями труда на 35%, сокращение числа конфликтных ситуаций на 42%.

Корректировка модели осуществляется на основе обратной связи от преподавателей и администрации вузов. Выявленные в ходе апробации недостатки устраняются путем внесения изменений в организационную структуру и методы управления рисками, что обеспечивает гибкость и адаптивность разработанной системы.

ВЫВОДЫ

Проведенный анализ и изучение результатов внедрения комплексной матрицы оптимизации профессиональных рисков преподавателей высшей школы предоставляет возможность сделать ряд следующих выводов.

В основу матрицы положен системный подход, учитывающий многофакторность профессиональных рисков педагогов и их взаимосвязь с различными аспектами образовательного процесса. Анализ результатов внедрения матрицы показал существенное снижение уровня профессиональных рисков по ключевым показателям. Эффективность предложенной модели подтверждалась положительной динамикой в показателях профессионального здоровья педагогов и улучшением психоэмоционального климата в образовательных учреждениях. Разработанная система мониторинга на этапе их апробации показывала возможность своевременно выявлять потенциальные риски и принимать превентивные меры по их минимизации.

В процессе исследования автором методики А. В. Солдуновым была выявлена необходимость дальнейшего совершенствования нормативно-правовой базы в области управления профессиональными рисками преподавателей. На данном этапе проблема остается открытой. На сегодня требуется разработка дополнительных механизмов финансовой поддержки программ оптимизации рисков и создание эффективной системы стимулирования безопасного профессионального поведения педагогов. Особого внимания заслуживает проблема развития культуры безопасности труда в образовательных организациях и профессиональной этики преподавателей высшей школы в современных условиях тотальной цифровизации и внедрения искусственного интеллекта во все сферы деятельности человека.

Данная проблема в современных условиях до сих пор не получила оптимального решения. Перспективы дальнейшего исследования связаны с разработкой автоматизированных систем управления профессиональными рисками (в том числе с помощью AI-помощников, тьюторов) и адаптацией матрицы к специфике различных образовательных учреждений в быстро меняющихся внешних и внутренних условиях профессиональной сферы преподавателей высшей школы. Актуальным также остается вопрос совершенствования нормативно-правовой базы и внедрения эффективного механизма государственной поддержки программ оптимизации профессиональных рисков преподавателей высшей школы как фактора будущей стабильности и безопасности всей национальной системы высшего образования.

ИСТОЧНИКИ

1. *Бойцов Б. В.* Формирование устойчивой системы управления рисками в организациях высшего и послевузовского образования / Б. В. Бойцов, Г. С. Жетесова, О. А. Шебалина // Качество и жизнь. — 2022. — № 2(34). — С. 48–51.
2. *Гатина А. М.* Управление рисками в системе высшего образования / А. М. Гатина // Вестник Набережночелнинского государственного педагогического университета. — 2024. — № 1(49). — С. 10–11.
3. *Дадалко В. А.* Взгляд на управление рисками через призму образовательной деятельности высших учебных заведений / В.А. Дадалко // Знание. Понимание. Умение. — 2023. — № 2. — С. 36–46.
4. *Дадалко В. А.* Управление рисками образовательной деятельности высших учебных заведений / В.А. Дадалко, Е.Д. Соловкина // Дайджест-финансы. — 2020. — Т. 25, № 3(255). — С. 274–286.
5. *Лупанова А. В.* Методика управления рисками в образовательных организациях высшего образования / А.В. Лупанова, А.В. Калач // Междисциплинарные исследования экономических систем: Материалы II Всероссийской научно-практической конференции, Тверь, 27 мая 2022 г. — Тверь: Тверской государственный технический университет, 2022. — С. 50–56.
6. *Медвецкая А. Л.* Сущностная характеристика профессиональных рисков педагога высшей школы / А. Л. Медвецкая // Шамовские чтения: Сборник статей XVI Международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Москва, 25 января — 03 февраля 2024 г. — М.: Научная школа управления образовательными системами, 2024. — С. 746–750.
7. *Сатубалиева А. Е.* Проведение оценки профессиональных рисков и управление рисками / А. Е. Сатубалиева // XLVIII Самарская областная студенческая научная конференция: тезисы докладов, Самара, 11–22 апреля 2022 г. Том 1. — Санкт-Петербург: ООО «Эко-Вектор», 2022. — С. 330–331.
8. *Солдунов А. В.* Оценка профессиональных рисков в образовательных организациях / А.В. Солдунов, Л.Ю. Солдунова // Высшее образование сегодня. — 2021. — № 4. — С. 72–77.
9. *Суриков Ю. Н.* «Теория рисков» как методологическая основа инновационного подхода в управлении образовательным учреждением / Ю. Н. Суриков // Вестник Алтайского государственного педагогического университета. — 2020. — № 4(45). — С. 14–18.
10. *Шитов Д. Г.* Профессиональные риски в работе преподавателя вуза / Д.Г. Шитов, О. В. Пурахина // Организация и методика физического воспитания в образовательном процессе вуза: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 90-летию кафедры «Физическая культура» Саратовского Вавиловского университета, Саратов, 01 декабря 2022 г. — Саратов: ООО «Амирит», 2023. — С. 186–191.

REFERENCES

1. *Boytsov B. V.* Formation of a sustainable risk management system in organizations of higher and postgraduate education / B.V. Boytsov, G.S. Zhetesova, O.A. Shebalina // Quality and Life. — 2022, No. 2(34), Pp. 48–51.
2. *Gatina A. M.* Risk management in the higher education system / A. M. Gatina // Bulletin of the Naberezhnye Chelny State Pedagogical University. — 2024, No. 1(49), Pp. 10–11.
3. *Dadalko V. A.* A look at risk management through the prism of educational activities of higher educational institutions / V. A. Dadalko // Knowledge. Understanding. Skill. — 2023, No. 2, P. 36–46.

4. *Dadalko V. A.* Risk management of educational activities of higher educational institutions / V. A. Dadalko, E. D. Solovkina // Digest-finances. — 2020, Vol. 25, No. 3 (255), Pp. 274–286.
5. *Lupanova A. V.* Risk management methodology in educational organizations of higher education / A. V. Lupanova, A. V. Kalach // Interdisciplinary studies of economic systems: Proceedings of the II All-Russian scientific and practical conference, Tver, May 27, 2022. — Tver: Tver State Technical University, 2022, Pp. 50–56.
6. *Medvetskaya A. L.* Essential characteristics of professional risks of a higher education teacher / A. L. Medvetskaya // Shamovsky readings: Collection of articles from the XVI International scientific and practical conference. In 2 volumes, Moscow, January 25 — February 3, 2024. — M.: Scientific School of Educational Systems Management, 2024, Pp. 746–750.
7. *Satubalieva A. E.* Conducting professional risk assessment and risk management / A.E. Satubalieva // XLVIII Samara Regional Student Scientific Conference: abstracts of reports, Samara, April 11-22, 2022. Volume 1. — St. Petersburg: Eco-Vector LLC, 2022, Pp. 330–331.
8. *Soldunov A. V.* Assessment of professional risks in educational organizations / A. V. Soldunov, L. Yu. Soldunova // Higher education today. — 2021, No. 4, Pp. 72–77.
9. *Surikov Yu. N.* "Risk Theory" as a Methodological Basis for an Innovative Approach to Managing an Educational Institution / Yu. N. Surikov // Bulletin of the Altai State Pedagogical University. — 2020, No. 4(45), Pp. 14–18.
10. *Shitov D. G.* Professional Risks in the Work of a University Teacher / D. G. Shitov, O. V. Purakhina // Organization and Methodology of Physical Education in the Educational Process of a University: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference Dedicated to the 90th Anniversary of the Physical Education Department of Saratov Vavilov University, Saratov, December 01, 2022. — Saratov: Amirit LLC, 2023. — Pp. 186–191.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Медвецкая А. Л. Анализ матрицы оптимизации профессиональных рисков преподавателей высшей школы / А. Л. Медвецкая // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2024. — № 2(18). — С. 65–71.

УДК 37.08

НАСТАВНИЧЕСТВО В СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ПОНЯТИЯ

MENTORING IN THE EDUCATION SYSTEM: DEFINITION OF THE CONCEPT

Мижериков Василий Андреевич,
доцент, кандидат педагогических наук, Почётный академик МАНПО, Почётный работник высшего профессионального образования РФ.
migerikov@list.ru

Mizherikov Vasily Andreevich,
Associate Professor, Candidate of Pedagogical Sciences, Honorary Academician of MANPO, Honorary worker of higher education professional education of the Russian Federation.

Аннотация: В данной статье рассмотрены терминологические аспекты, связанные с осмыслением роли и значения такого важного явления как наставничество в образования.

Ключевые слова: наставничество; образование; наставник; ментор; педагог.

Annotation: This article examines the terminological aspects associated with understanding the role and significance of such an important phenomenon as mentoring in education.

Key words: mentoring; education; mentor; teacher.

Как известно, в целях признания особого статуса педагогических работников, в том числе осуществляющих наставническую деятельность, 27 июня 2022 г. Президент Российской Федерации В. В. Путин подписал Указ № 401, представляющий 2023 год как Год педагога и наставника. Для реализации этого документа Правительству РФ были даны поручения обеспечить разработку и утверждение плана соответствующих основных мероприятий и кроме того, органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации рекомендовалось осуществить необходимые мероприятия в рамках исполнения данного Указа.

ЧТО УДАЛОСЬ СДЕЛАТЬ ЗА ЭТИ ПОЛТОРА ГОДА, И КАКИЕ НАМЕЧАЮТСЯ ПЕРСПЕКТИВЫ В ЭТОМ НАПРАВЛЕНИИ?

Итоги Года педагога и наставника были подведены в Москве на ВДНХ 28 декабря 2023 г. на выставке-форуме «Россия». В ходе этого мероприятии выступили: заместитель Председателя Правительства РФ Т. Голикова, министр просвещения С. Кравцов, министр культуры О. Любимова, глава Росмолодежи К. Разуваева, а также другие общественные деятели.

Т. Голикова отметила, что удалось провести около 7000 федеральных и региональных мероприятий, в которых приня-

ли участие 17 млн человек. Она также рассказала, что за год было построено 1659 детских садов, 1169 школ, а также 3500 школ капитально отремонтировали. Она подчеркнула: «Наша с вами работа еще только начинается и это, в первую очередь, связано с дальнейшей реализацией национального проекта «Образование». Заместитель Председателя Правительства РФ добавила, что «наше образование с каждым годом становилось все более суверенным, все более важным и это главное!». Коснулась Татьяна Алексеевна и темы наставничества, заметив, что, во-первых, «это движение поддержано участниками СВО», а во-вторых, «объединенная армия учителей, педагогов и наставников очень важна чтобы воспитывать настоящего гражданина нашей страны».

Министр просвещения РФ С. Кравцов ничего не сказал о наставниках, он заметил, что от учителя многое зависит и что уходящий Год педагога и наставника был очень насыщенным, но власть старалась сделать все возможное. «Нам важно слышать от вас обратную связь, нам важно прислушиваться к вам, мы все будем делать, чтобы и дальше помогать вам развивать систему образования, потому что за системой образования будущее нашей страны», — сказал он в заключение, обращаясь к педагогам и наставникам.

Министр культуры России О. Любимова тоже не коснулась темы наставничества, но поблагодарила учителей за то, что они ездят в поездки с детьми вместо отпусков, посещают культурные объекты, которыми богата наша страна. В заключение своей речи она сказала: «...за этот год многое было принято, появилось огромное количество конкурсов и новых проектов Я не уверена, что без классных руководителей такое количество мест посетили бы наши дети»,

К словам О. Любимовой присоединилась глава Росмолодежи России К. Разуваева: «Хочу сказать спасибо учителям и педагогам дополнительного образования, которые являются настоящими наставникам в спорте и в творчестве».

Как следует из сказанного, понятия «наставник» и «наставничество» еще не обрели чеканную форму определений у руководства образованием и культурой, которые стали бы ориентирами для тех, кого по праву не только можно назвать наставниками молодёжи, но и оказать им серьёзную поддержку, раз уж мы замахнулись на проведение Года педагога и наставника, чтобы этот порыв не иссяк, как это иногда бывало в отечественной практике воспитания подрастающего поколения.

Чтобы исправить некоторую терминологическую неопределённость в определении феномена наставничества в отечественном образовании, обратимся к словарям и к мнению учёных-педагогов [2; 3; 4; 6].

В Толковом словаре русского языка под ред. Д. Н. Ушакова слово «наставить» означает научить, преподать кому-нибудь, что-нибудь хорошее. Например, наставить на путь истинный.

Большая российская энциклопедия (электронная версия) трактует понятие «наставничество (менторство) как процесс передачи опыта и знаний от старших к младшим членам общества. Это явление существовало уже в первобытном обществе в форме обряда инициации.

Анализируя приведенное определение, отметим следующее:

- понятия «наставничество» и «менторство» равнозначны, тождественны. Дело в том, что в пришедшей с Запада традиции наставник называется ментором (mentor — по имени легендарного наставника сына Одиссея Телемаха);
- процесс передачи опыта и знаний от старших к младшим членам общества мог осуществляться самым широким кругом людей, приобретших с возрастом знания и опыт, необходимые для подготовки вступающей в жизнь молодёжи (это могут быть родители, другие родственники и социальное окружение в виде, например, дворовой компании или «стариков, что стучат в домино» и старушек на лавочках, любивших давать советы и детям и их молодым мамашам);
- для проведения обряда инициации необходима была подготовка специальных наставников, которые обучали будущих взрослых определённым, ритуально обусловленным, правилам и умениям;
- разделение труда обусловило проявление наставничества в форме производствен-

ного обучения поступающих на работу, осуществляемого специалистами-мастерами непосредственно на рабочих местах;
- наставничество стало явлением глобального характера, неотъемлемым элементом процесса обучения любого уровня практически во всех странах.
- Автор этой статьи и Л. В. Мардахаев дали следующие определения по этой тематике.
- *Наставник* — лицо, осуществляющее индивидуальное или групповое профессиональное обучение непосредственно на рабочем месте (зачастую в ходе выполнения оплачиваемой работы). Теоретический курс сведен к минимуму, акцент ставится на формирование практических умений и навыков [5, с. 163].
- *Наставничество* — одна из форм передачи педагогического опыта, в ходе которой начинающий педагог практически осваивает профессиональные приемы под непосредственным руководством педагога-мастера [7, с.221].

Следует заметить, что в первом определении мы делаем акцент на практической стороне деятельности наставника, который не обязательно должен быть теоретиком. Когда я был школьником, в процессе производственного обучения я проходил трудовую практику на мебельной фабрике у столяра В. И. Морозова, которому удалось без излишнего теоретизирования так научить меня делать табуретку, что это мне пригодилось в жизни, когда потребовалось для себя и для друзей сделать эту необходимую на даче мебель.

Во втором определении, данным Л. В. Мардахаевым, речь идёт о профессионально-педагогическом наставничестве, основанном на использовании лучшего педагогического опыта для повышения мастерства педагога в конкретных ситуациях воспитательной или учебной работы. Когда меня пригласили на работу в качестве старшего преподавателя на кафедру педагогики МОПИ им. Н. К. Крупской, я попал в окружение дружественно настроенных сотрудников, которые сразу же предложили свою помощь, и в качестве первых моих шагов на пути адаптации на новом месте работы они посоветовали мне посетить их занятия с последующим подробным их анализом. Живые примеры преподавательской деятельности с очень непростой аудиторией (а это были директора школ и их заместители!) позволили мне достаточно быстро стать вполне квалифицированным членом кафедры педагогики.

С. М. Вишнякова, на наш взгляд, даёт наиболее точное определение понятию *«наставничество»* (трактуя его и как менторинг) — 1) оказание помощи молодым преподавателям в период их вхождения в профессиональную деятельность; 2) непрофессиональная педагогическая сфера деятельности, осуществляемая на общественных началах людьми, не имеющими специального педагогического образования; выполняет обучающую и воспитывающую функции [1, с. 181].

Наставничество как общественно значимое явление известно с первобытной эпохи. Оно существовало в жизни практически всех поколений землян. Сегодня мы понимаем его как способ оказания практической помощи недостаточно квалифицированному работнику в его профессиональном становлении с использованием различных форм, методов и технологий, к которым можно отнести
- *трансляцию знаний, умений и навыков* от более компетентных и грамотных представителей того или иного слоя общества, той или иной профессии;
- *продуктивное* партнерство, направленное на усиление процесса влияния наставника на наставляемого;
- *конструктивные отношения,* цель которых — установление доверительного взаимодействия между участниками процесса наставничества.

По составу участников процесса наставничества Н. В. Тарасова и И. П. Пастухова выделяют такие его разновидности, как *«преподаватель — преподаватель», «преподаватель — студент», «студент — студент».*

Рассмотрим каждую из разновидностей более подробно.

«Преподаватель — преподаватель» предусматривает совместную работу молодого специалиста или нового сотрудника с опытным и располагающим ресурсами и умениями педагогом, оказывающим разностороннюю поддержку [8].

Согласно данному подходу, авторы выделяют четыре базовые модели взаимодействия «педагог — педагог»:

1. Сотрудничество *«Опытный педагог и молодой специалист»* является классическим примером поддержки со стороны педагога-профессионала для приобретения начинающим специалистом необходимых профессиональных умений. Наставник помогает преодолевать препятствия в процессе работы, внушает наставляемому не только веру в собственные силы, но и в позитивные профессиональные перспективы.

Формами и методами работы с наставляемыми являются беседы, бинарные уроки, тренинги, совместные внеклассные мероприятия, тематические выступления на предметно-цикловых заседаниях, семинары, консультации методического характера, взаимные посещения занятий.

Последняя форма профессионально-педагогического наставничества включает в себя, с одной стороны, *посещение начинающим педагогом своего более опытного коллеги* с целью ознакомления с практикой непосредственной педагогической деятельности педагога-мастера. С другой стороны, в качестве обратной связи чрезвычайно продуктивно *посещение наставником учебного занятия у молодого педагога* с целью выявления в его педагогической деятельности имеющихся недочетов для последующего их устранения. Это могут быть как учебные занятия, так и внеучебные мероприятия.

Положительный результат профессионально-педагогического наставничества дает возможность молодому педагогу не только реализовать себя в данном образовательном учреждении, но и получить дополнительные стимулы к закреплению в педагогической профессии, к прохождению аттестации и последующему систематическому повышения своей профессиональной квалификации.

2. Взаимодействие *неформального лидера педагогического коллектива и преподавателя, испытывающего профессиональные трудности в сфере профессионального и межличностного общения*, направлено на психологическую и профессионально-личностную адаптацию нового сотрудника в педколлективе. В этот период осуществляется целенаправленная профессиональная и психологическая поддержка преподавателя в вопросах взаимодействия со своими более успешными коллегами. Иногда случаются ситуация, когда наставляемый расходится во взглядах, мыслях, действиях и поступков со своими новыми коллегами и, конфликтно взаимодействуя с ними вынуждает их заняться выстраиванием многоаспектного социально-психологического адаптационно-интеграционного процесса.
3. Синергетический эффект может проявиться во взаимодействии *«Педагог-новатор с педагогом-консерватором»*. В данном случае преподаватель, склонный к оригинальным идеям и нешаблонным решениям, создает условия для введения консервативно мыслящего педагога в состояние постепенного перехода к использованию новых знаний и успешного педагогического опыта, к использованию современных технологий и методов преподавания. Это может способствовать выходу данного педагога из ситуации возможного профессионального выгорания.
4. Одним из самых конфликтогенных, по мнению Н. В. Тарасовой и И. П. Пастуховой, является *взаимодействие между опытным и неопытными предметниками*. В рамках данного сотрудничества полезной оказывается методическая поддержка наставляемого по конкретной дисциплине или профессиональному модулю, осуществляемая в форме содействия в подборе необходимых учебно-методической литературы, в консультировании при составлении рабочих программ и календарно-тематических планов. Задача наставника на данном этапе состоит в вовлечении подопечного в существенные расширение диапазона методического инструментария, а также в усилении концептуально-методологического потенциала наставляемого, в привлечении его к активному участию в семинарах, научно-практических конференциях, к руководству студентами в подготовке их для сдачи демонстрационного экзамена [8].

Во взаимодействии типа *«Преподаватель — студент»* предполагается сотрудничество преподавателя и обучающегося, при котором наставник активизирует учебный и личностный потенциал студента, усиливая его мотивацию к самореализации.

Подготовить специалистов высокого качества — главная цель работы педагогического коллектива учреждения среднего профессионального образования. Важно подготовить выпускников, которые будут уметь самостоятельно принимать решения в сложных профессиональных ситуациях, где необходимо проявлять творческое мышление. Педагоги-наставники в первую очередь должны находить оптимальные подходы к организации и проведению совместной со студентами научно-исследовательской работы не только на учебных занятиях, но и во внеаудиторное время. Важно, чтобы знания и умения, которые получают студенты в ходе такого взаимодействия, были освоенными на уровне хотя бы пробного применения, ведь от того, насколько профессионально и психологически подготовленным придет выпускник колледжа в выбранную профессию будет зависеть успешность и результативность его педагогической деятельности и, конечно же, его карьерный рост.

Вид наставничества *«Студент — студент»* предполагает совместную работу студентов, при котором один из обучающихся находится на более высокой ступени образования и обладает управленческими и лидерскими качествами.

Кроме указанных разновидностей наставничества, следует указать взаимодействие типа *«Работодатель — студент»*, которое предполагает взаимодействие учреждения СПО и работодателей, для того чтобы будущие выпускники имели возможность получать актуальные знания и практические навыки непосредственно на месте своей будущей работы.

Наставничество типа *«Студент — школьник»* предполагает их взаимодействие во время педагогической практики студента, в ходе которого и в целях профессионального и личностного самоопределения школьников наставниками-студентами организуется, например, ярмарки рабочих профессий, мастер-классы и экскурсии по учебному заведению.

Одним из самых продуктивных способов, который я использовал в собственной наставнической практике, стала технология SMART, то есть такой метод постановки цели, который ориентирован на достижение пяти основных ее характеристик:

- конкретности (Specific) — что именно надо сделать;
- измеримости (Measurable) — по каким показателям будет оценена эф-фективность нашей работы;
- достижимости (Assignable) — возможность сделать намеченное (с уче-том всех факторов);
- реалистичности (Realistic) — степень применимости полученных результатов;
- определенности по срокам (Time-bound) — сколько времени нам необходимо на достижение поставленной цели.

В заключении хотелось бы поделиться собственным опытом наставничества. У меня однажды случились обстоятельства, когда я, будучи студентом Московского областного педагогического института им. Н.К. Крупской, вынужден был в течение нескольких месяцев по просьбе администрации одной из подмосковных школ заменять учителя физической культуры, ушедшей в декретный отпуск. Хотя раньше никогда не работал в школе, по совету моей жены, учителя математики (моей неформальной наставницы), я посетил несколько уроков у ряда учителей данного профиля и потом успешно применил увиденное на своих уроках. Мой опыт преподавания физической культуры оказался столь успешным, что через некоторое время подготовленная мною команда школы заняла первое место в областных соревнованиях по лыжам. Здесь я применил метод наставничества между опытными учениками-лыжниками и желающими так освоить ходьбу на лыжах, чтобы участвовать в соревнованиях. В каждом классе я провел соревновательные забеги, в ходе которых удалось выявить лучших лыжников. Назначив их своими помощниками, я занялся с ними подготовкой в каждом классе команды для участия в общешкольном соревновании, что, в свою очередь, дало

мне возможность сформировать победоносную команду школы.

Потом мне пришлось заменить свою жену, ушедшую тоже в декретный отпуск, но преподавал уже математику. В этот период мне пришлось вплотную заняться одной ученицей, у которой никак не получалось успевать решать на уроках те задачи, которые я предлагал классу. Однажды я попросил её остаться после уроков и в спокойной обстановке удалось преодолеть те препятствия, которые мешали девочке успевать за классом. Мало того, она по-настоящему увлеклась математикой и вскоре стала участвовать в олимпиадах.

Через некоторое, в той же школе меня попросили заменить заболевшего учителя физики. Поскольку я успешно справился и с этой задачей, директор школы пригласила меня не только на должность учителя физики, но и, по совместительству, на полставки завуча.

Личный опыт классного руководства позволил применить такую форму наставничества, как совместное проведение какого-либо мероприятия, начиная от его разработки и организации до подведения итогов.

Так однажды я, будучи замдиректора школы, предложил вновь назначенной классной руководительнице 6-го класса совместно провести экскурсию на место проведения Бородинской битвы. У меня была возможность на одном из мытищинских предприятий заказать микроавтобус, и мы поехали. Экскурсию провела сама учительница истории, а я взял на себя организацию пикника с приготовлением совместно с детьми пищи на костре с последующей уборкой места нашего привала. На одном из последующих родительских собраний в этом классе было сообщено, что дети, принявшие участие в том походе, с восторгом рассказывали дома не только о Бородино, но и том, как надо разжигать костер и потом уничтожать следы пикника,

Подводя итог всему написанному выше, отметим следующее.

Процесс взаимодействия в ходе наставничества становится, по нашему глубокому убеждению, более комфортным, если создавать доверительную обстановку, оказывать постоянное и доброжелательное внимание к молодому коллеге. Особое внимание следует уделять вопросам самооценки результатов деятельности, не торопясь высказывать собственные критические суждения.

Наставничество следует считать не столько целью, сколько средством достижения успеха. Именно поэтому оно становится процессом длительного взращивания профессионально-педагогической культуры в условиях взаимного доверия и проявления определенной гражданской активности.

ИСТОЧНИКИ

1. *Вишнякова С. М.* Профессиональное образование: Словарь. Ключевые понятия, актуальная лексика. — М.: Новь, 1999. — 535 с.
2. Межвузовский сетевой научно-исследовательский проект по проблеме «Разработка словаря-тезауруса системно-деятельностной педагогики» / Л. Г. Петерсон, Е. А. Суворина, С. Г. Воровщиков, В. А. Мижериков [и др.] // Непрерывное педагогическое образование.ru. — 2012. — № 1. — С. 61.
3. *Мижериков В. А.* Культура речи школьного педагога как основной фактор его профессионализма // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2024. — № 2 (14). — С. 35–42.
4. *Мижериков В. А.* О необходимости подготовки и издания словаря-справочника по воспитанию школьников // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2023. — № 4 (12). — С. 43–47.
5. Психолого-педагогический словарь для учителей и руководителей общеобразовательных учреждений / Авт.-сост. В.А. Мижериков. — Ростов-на-Дону, 1998. — 544 с.

6. Сетевой научно-исследовательский проект по проблеме «Разработка словаря-тезауруса системно-деятельностной педагогики» / Л. Г. Петерсон, Е. А. Суворина, С. Г. Воровщиков, В. А. Мижериков [и др.] // Вестник Ярославского регионального отделения Российской академии естественных наук. — 2014. — Т. 8, № 1. — С. 21–26.
7. Словарь по социальной педагогике /Авт.-сост. Л.В. Мардахаев. — М.: Изд. центр «Академия», 2002. — 368 с.
8. Тарасова Н. В. Индивидуальная программа развития и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов / Н. В. Тарасова, И. П. Пастухова, С. Г. Чигрина. — М.: Перспектива, 2020. — 108 с.

REFERENCES

1. *Vishnyakova S. M.* Professional education: Dictionary. Key concepts, relevant vocabulary. — M.: Nov', 1999, 535 p.
2. Interuniversity network research project on the problem of "Development of a dictionary-thesaurus of system-activity pedagogy" / L. G. Peterson, E. A. Suvorina, S. G. Vorovshchikov, L. V. Mardakhaev [et al.] // Continuous pedagogical education.ru. — 2012, No. 1, P. 61.
3. *Mizherikov V. A.* Speech culture of a school teacher as the main factor of his professionalism // SCIENCE. MANAGEMENT. EDUCATION. RF. — 2024, No. 2(14), Pp. 35–42.
4. *Mizherikov V. A.* On the need to prepare and publish a dictionary-reference book on the education of schoolchildren // SCIENCE. MANAGEMENT. EDUCATION. RF. — 2023, No. 4 (12), Pp. 43–47.
5. Psychological and pedagogical dictionary for teachers and heads of general education institutions / Auth.-compiled. V.A. Mizherikov. — Rostov-on-Don, 1998, 544 p.
6. Network research project on the problem of "Development of a thesaurus dictionary of systemic-activity pedagogy" / L. G. Peterson, E. A. Suvorina, S.G. Vorovshchikov, L. V. Mardakhaev [et al.] // Bulletin of the Yaroslavl Regional Branch of the Russian Academy of Natural Sciences. — 2014, Vol. 8, No. 1, Pp. 21–26.
7. Dictionary of social pedagogy / Auth.-compiled. L. V. Mardakhaev. — M.: Publishing center "Academy", 2002, 368 p.
8. *Tarasova N. V.* Individual development program and mentoring system as tools for building up professional competencies of teachers / N. V. Tarasova, I. P. Pastukhova, S. G. Chigrina. — M.: Perspektiva, 2020, 108 p.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Мижериков В. А. Наставничество в системе образования: определение содержания понятия / В. А. Мижериков // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 2(18). — С. 72–78.

УДК 378.1

УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ КАК ФАКТОР СОХРАНЕНИЯ ЗДОРОВЬЯ ПЕДАГОГОВ

TIME MANAGEMENT AS A FACTOR OF PRESERVING TEACHERS' HEALTH

Белов Дмитрий Владимирович,
учитель математики,
Школа № 2121 им. Маршала Советского Союза С. К. Куркоткина, г. Москва,
mosportsmen@gmail.com

Belov Dmitry Vladimirovich,
mathematics teacher,
Marshal of the Soviet Union S. K. Kurkotkin School No. 2121, Moscow.

Аннотация. Статья посвящена проблеме достижения баланса между работой и личной жизнью педагогов. Рассматривается тайм-менеджмент как ресурс профессионального успеха и долголетия учителей. В качестве подтверждения заявленных тезисов представлены результаты исследования готовности педагогических работников к эффективному управлению своим временем как фактору сохранения профессионального здоровья.

Ключевые слова: управление временем; здоровье педагога; сохранение здоровья; трудовая нагрузка; профессиональные заболевания.

Abstract: The article is devoted to the problem of achieving the balance between the work and personal life of teachers. The time management is considered as a resource of professional success and longevity of teachers. The results of a study of the readiness of pedagogical workers to effectively manage their time as a factor of maintaining professional health are presented as confirmation of the stated theses.

Keywords: time management; teacher's health; health preservation; workload; occupational diseases.

Сохранение физического и психического здоровья педагогов — острая проблема из-за высоких требований к ним. Исследования показывают, что педагоги имеют низкие показатели здоровья из-за нервно-психического напряжения, приводящего к расстройствам и заболеваниям. Диссонанс между важностью профессии и статусом, возросшие нагрузки и недостаток знаний о здоровье и тайм-менеджменте усугубляют проблему. Нехватка времени приводит к переработкам, а грамотное планирование и расстановка приоритетов могут снизить стресс и повысить эффективность [11, с. 202-213]. Профессиональные обязанности и нагрузки требуют принятия новых решений и использования новых инструментов для эффективного управления временем. Проблема усугубляется недостаточным знанием фак-

торов риска и профилактики заболеваний, а также противоречиями и отсутствием необходимых компетенций у педагогических работников в области тайм-менеджмента, что определяет актуальность исследования.

Нехватка времени приводит к невыполнению планов, переработкам и «завалам». Решение — планирование и контроль рабочего времени. Тайм-менеджмент помогает эффективно распределять время, улучшать результаты, снижать нагрузку и стресс. Важно расставлять приоритеты.

Профессиональное выгорание педагогов негативно влияет на психическое здоровье самих педагогов, а также на эмоциональное состояние и успеваемость учащихся, что снижает эффективность образовательного учреждения. Проблема эмоционального истощения в образовании обостряется из-за индустриализации и урбанизации.

Современные учителя подвержены стрессу и выгоранию из-за активного темпа жизни, экономической и социально-политической нестабильности, а также напряженности в общении. Психическое здоровье и отсутствие эмоционального истощения крайне важны для профессионализма педагога. Теоретической основой исследования послужили фундаментальные исследования в области психологии и социальных наук, возрастной психологии, таких видных ученых, как Е. С. Старченкова [5], В. Е. Орел [10], И. Г. Сенин [13] и др.

Существует несколько теорий, объясняющих причины и развитие выгорания. В данной статье рассматриваются современные и эмпирически обоснованные теории, дополняющие друг друга и предлагающие комплексное видение синдрома. Особое внимание уделяется социально-когнитивной теории, согласно которой выгорание связано с искаженным восприятием рабочей среды и возможностей работника [1, с. 23]. Выгорание на работе может быть вызвано человеческими факторами: культурой, личностью, отношениями и требованиями работы [3, с. 76]. В социально-когнитивной теории эмоциональное истощение рассматривается как синдром, на развитие которого влияют социальные, культурные, личностные и профессиональные факторы [7, с. 14]. Как отмечает И.Г. Сенин, на риск выгорания также влияют индивидуальное восприятие работы, личные ценности и негативные отношения с коллегами, в то время как поддержка и уважение со стороны коллег могут снизить эмоциональный стресс [13, с. 275–276].

Важную роль в профилактике профессионального выгорания и сохранении здоровья специалистов играет управление временем. Тайм-менеджмент — популярная тема в управлении образовательными системами и работы с персоналом. Её разработкой занимались П. Дракер, Ф. О'Коннел, Л. Зайверт, Б. Трейси, Г. Архангельский, Г. Захарченко и другие. Тайм-менеджмент тесно связан с самоменеджментом. Г. А. Архангельский считает, что тайм-менеджмент — это умение определять приоритеты в использовании ресурса времени [2, с. 83]. Б. Трейси подчеркивает, что это управление не только временем, но и жизнью [14, с. 87]. Несмотря на относительную новизну термина, тайм-менеджмент включает привычную деятельность педагога: постановку целей, планирование, распределение времени, мониторинг. Полагаем, что умение управлять временем — это путь к профессиональному успеху и долголетию современного учителя.

Основные показатели профессиональной жизнеспособности включают: сбалансированность знаний и умений, способность к саморазвитию и освоению новых компетенций, а также успешную самореализацию и адаптацию. Управление профессиональной жизнеспособностью кадров остается актуальной задачей в образовательных организациях, особенно в контексте различных видов менеджмента [13]. В то же время следует отметить, что профессиональная жизнеспособность педагога требует развитой культуры самоуправления, включающей компетентность, ответственность и умение эффективно организовывать свою работу [9, с. 39].

Культура самоуправления работника образования включает управление деятельностью, временем и профессионально-личностным развитием. Это осознанное принятие ответственности за самореализацию и развитие. Самоменеджмент предполагает осмысление и проектирование

жизненного пути, траектории самосовершенствования, особенно в условиях современной электронной информационно-образовательной среды, где цифровизация оказывает значительное влияние на профессиональную деятельность педагога.

Еще одной проблемой современности является активное внедрение в образовательных учреждениях различных цифровых технологии, которые, по мнению Д. Вайсман, ведут к увеличению трудовой нагрузки педагогов. Разумное применение инструментов управления временем эффективно управлять рабочими процессами [4, с. 193]. Однако, как отмечает С. Э. Хьюлетт, цифровизация создает «экстремальные условия работы», характеризующиеся жесткостью, непредсказуемостью, высокой скоростью, постоянной доступностью и необходимостью непрерывного совершенствования компетенций [18].

Рациональное управление временем помогает ориентироваться в сложных ситуациях, расставлять приоритеты и успешно реализовываться. Оно включает оценку ситуации, анализ временных затрат, планирование и контроль. Несоблюдение сроков ведет к снижению продуктивности из-за рассогласования личного и общественного времени.

Прокрастинация, то есть откладывание дел, может вызывать дискомфорт, негативные эмоции, снижение самооценки и продуктивности, а также приводить к нервным расстройствам. Н. Милграм и Р. Тенне выделяют два вида прокрастинации: в принятии решений и в выполнении дел [17, с. 147]. Отечественные и зарубежные ученые дают разные определения прокрастинации. О. А. Шамшикова и И. Н. Кормачева, ссылаясь на К. А. Иваненко, характеризуют её как проявление лени, когда человек откладывает важные дела, а затем либо отказывается от них, либо делает в последний момент [15, с. 261]. Дж. Феррари видит в прокрастинации стремление к острым ощущениям. Т. И. Медведева, С. Н. Ениколопов, О. М. Бойко, О. Ю. Воронцова, Н. В. Чудова и Е. И. Рассказова считают, что это борьба с тревогой [8, с. 185]. Следовательно, для педагогов важно уметь планировать работу, использовать свободное время и средства физической культуры для восстановления сил, что делает эффективное управление временем особенно ценным.

Современные педагоги работают в режиме многозадачности, сочетая повышение статуса образования с заботой о здоровье и развитии учеников, формированием их культуры и ценностей. Педагог должен постоянно совершенствоваться, что в условиях нехватки времени и личных обязанностей может привести к переутомлению и негативно сказаться на его здоровье и педагогическом процессе. Тайм-менеджмент — это технология, позволяющая эффективно использовать время в соответствии с личными целями и ценностями, что способствует достижению счастья [2, с. 9]. Он полезен для эффективного управления как рабочим, так и личным временем, позволяя педагогическим работникам лучше организовывать свою деятельность и быт.

Обучение тайм-менеджменту позволяет педагогикам эффективно и спокойно выполнять работу, что поспособствует улучшению здоровья за счет повышения качества жизни. Сейчас проводятся тренинги, разрабатываются программы и создаются онлайн-ресурсы для обучения управлению временем.

На базе государственного бюджетного общеобразовательного учреждения города Москвы «Школа № 2121 им. Маршала Советского Союза С. К. Куркоткина» проведено анкетирование и интервьюирование 16 педагогических работников и специалистов для изучения их мнения о применении тайм-менеджмента и его влиянии на здоровье.

Для проведения опроса разработана анкета, состоящая из десяти вопросов. Цель данной анкеты — комплексная оценка подхода человека к организации своего рабочего времени и трудовой деятельности в целом.

Анкета направлена на выявление:

1. Уровня владения умениями тайм-менеджмента.
2. Способов физического восстановления в течение рабочего дня.
3. Склонности к стрессовым реакциям при неэффективном использовании времени.
4. Ответственного отношения к дедлайнам.
5. Умений самоанализа и оценки результатов работы.

6. Готовности к планированию и внедрению организационных инструментов.
7. Практического опыта в области временного менеджмента.

В результате анкетирования установлено, что 94% педагогов постоянно испытывают нехватку времени, 63% часто перерабатывают, 31% — иногда. 56% часто берут работу на дом, лишь 13% никогда этого не делают, 59% вынуждены использовать обеденное время для срочных дел (рисунок 1).

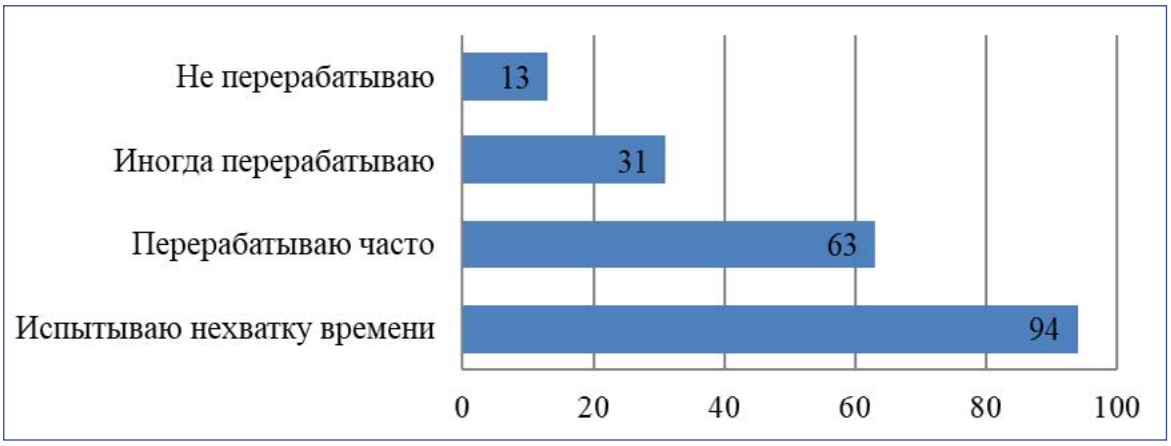


Рисунок 1. Оптимальность распределения времени, %

Анализ полученных данных позволил выявить у педагогов проблемы с управлением временем: нехватка умений организации работы, недостаточный контроль использования интернет-технологий в рабочих целях, отвлечение на социальные сети и рекламу, сложности совмещения плановой и внеплановой нагрузки.

Также было выявлено информированность педагогов о тайм-менеджменте. Имеют представление о тайм-менеджменте 25% педагогов, 56% догадываются о нем, 19% не знают (рисунок 2).

44% опасаются, что тайм-менеджмент увеличит нагрузку, и лишь 25% с этим не согласны. 31% считают, что тайм-менеджмент превратит их в «роботов», 41% не согласны с этим суждение (рисунок 3).

Рисунок 2. Осведомленность педагогов об инструментах тайм-менеджмента, %

Рисунок 3. Отношение педагогов к внедрению инструментов тайм-менеджмента в работу, %

Для эффективного использования инструментов тайм-менеджмента необходимо уметь ставить конкретные цели и планировать их поэтапное достижение. В результате обобщения данных анкетирования установлено: 87 % педагогов формулируют конкретные цели и задачи, планируя дела на завтра, 50% — на неделю, 13% — на месяц и 25% — на отпуск. 87% опрошенных всегда расставляют приоритеты по важности и срочности, а 13% — лишь иногда (рисунок 4).

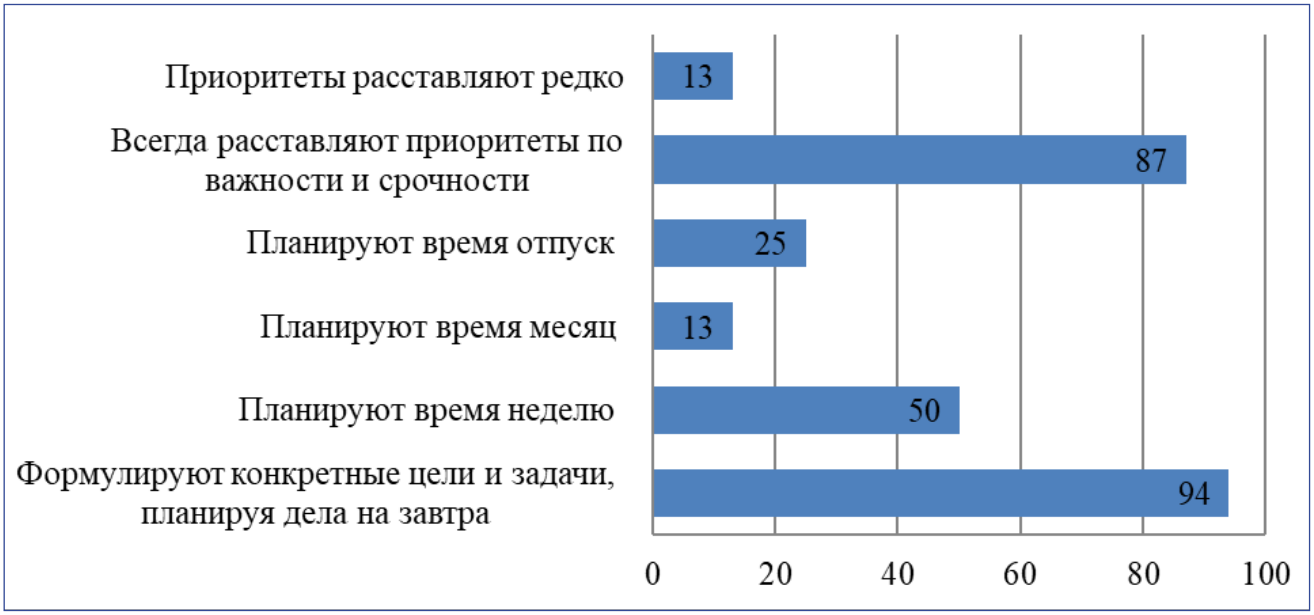


Рисунок 4. Умение педагогов эффективно планировать рабочее время и задачи, %

Для корректировки процесса достижения цели важно сравнивать результаты с планами и вносить коррективы. Большинство педагогов (82%) анализируют результаты своей работы, сравнивая их с планом, однако 18% не считают это нужным (рисунок 5).

Только 62% начинают важную работу (например, подготовку к аттестации) заранее, остальные 38% откладывают ее до последнего момента, работая в авральном режиме (рисунок 6).

Рисунок 5. Самоанализ результатов труда, %

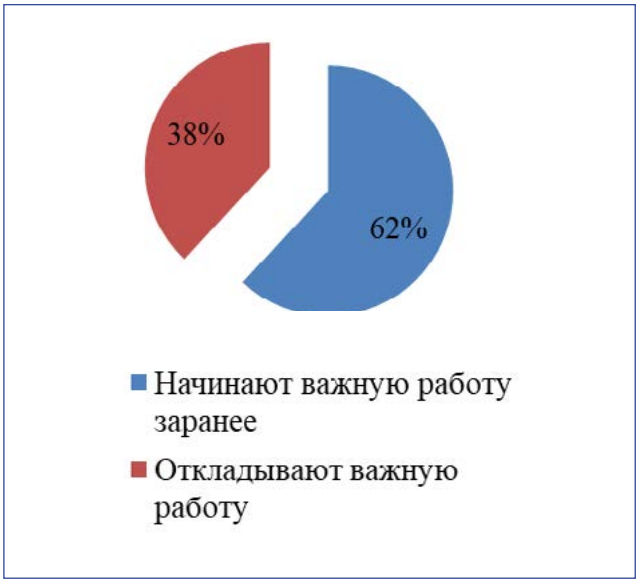


Рисунок 6. Понимание ответственности за соблюдение сроков при выполнении важных задач, %

Невыполнение планов вызывает у педагогов различные психотические состояния: у 30% — тревогу, 69% — разочарование, 31% — сожаление, 19% –страх и обиду (19%), а также 7% — гнев (рисунок 7).

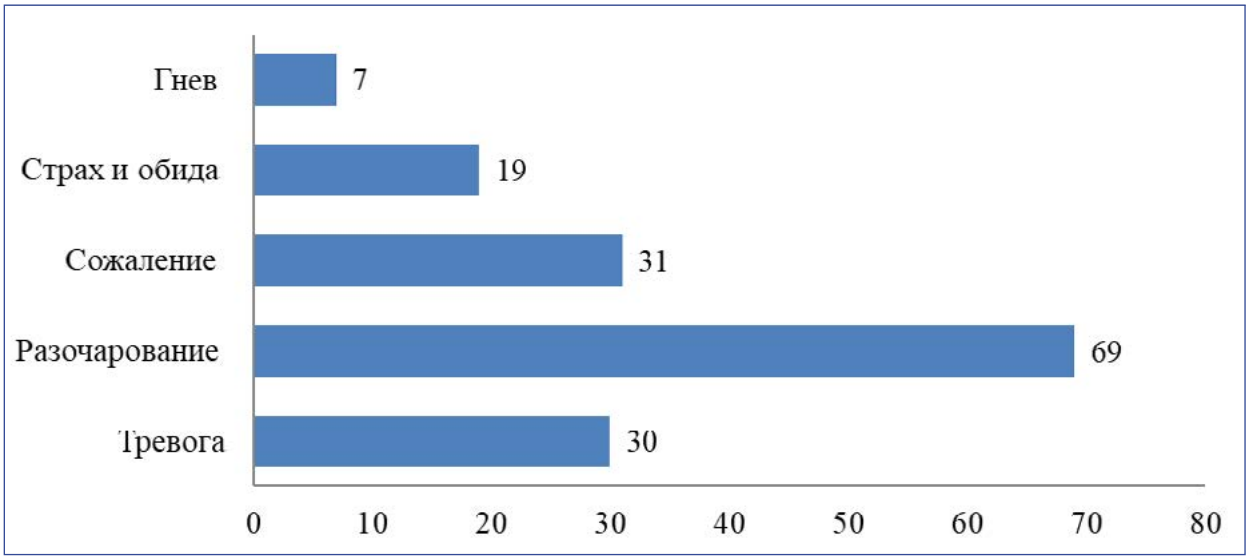


Рисунок 7. Эмоциональная реакция педагогов при возникновении ситуаций, связанных с неэффективным использованием времени, %

Педагоги отмечают затянувшиеся совещания и непредвиденные ситуации как основные поглотители времени на работе. Лишь 38% опрошенных учитывают особенности своего здоровья и хронические заболевания при планировании рабочего времени. 44% респондентов всегда выделяют время на отдых в течение дня, 38% — иногда, 19% — никогда (рисунок 8).

Рисунок 8. Отношение к отдыху педагогов в течение трудового дня, %

Для восстановления сил рекомендуется менять деятельность и делать физкультурные паузы, поскольку физическая культура улучшает психическое состояние, сон, аппетит и повышает пластичность нервной системы.

Также изучался вопрос, практикуют ли педагоги физические нагрузки в течение рабочего дня (рисунок 9).

Рисунок 9. Практикуют ли педагоги физические нагрузки в течение рабочего дня, %

Анкетирование выявило, что лишь 25% педагогов постоянно применяют малые формы двигательной активности, 44% — иногда, а 31% — никогда

Исследование показало, что здоровье педагогов зависит не только от условий труда, но и от их личной ответственности, недостаточной осведомленности о состоянии своего здоровье и потенциальных факторах риска. С учетом выявленных проблем нами предложены направления для повышения компетентности педагогов в области здорового образа жизни и мотивации к физической культуре в совокупности с использованием инструментов тайм-менеджмента. Для повышения компетентности педагогов в области управления временем требуется организация семинаров и тренингов по тайм-менеджменту, направленные на обучение рациональному управлению рабочим и личным временем.

В частности, во-первых, для повышения профессионально-личностного здоровья педагогов рекомендуется ежемесячно проводить научно-методические семинары на тему «Здоровый учитель — наивысшая ценность образования», адаптируя тематику к актуальным вопросам. На конференции директор знакомит коллектив с валеологическими задачами, опираясь на нормативные акты. Психолог представляет программу работы, включающую лекции, семинары, тренинги по основам профессионально-личностного здоровья. Лекции по синдрому эмоционального выгорания помогут улучшить самочувствие. Также необходима работа коллектива с психологом по обучению техникам борьбы со стрессом. При этом индивидуальные консультации с психологом помогут выявить внутренние ресурсы педагога и устранить препятствия для их использования, а также будут способствовать снижению негативных эмоций за счет их вербализации в доверительной атмосфере. Психолог, направляя беседу, поможет педагогу самостоятельно найти решение проблем. При психологической работе рекомендуется использовать два вида беседы: управляемую (с контролем психолога и рефлексивным слушанием) и неуправляемую (с инициативой педагога и нерефлексивным слушанием). В начале беседы устанавливается контакт, психолог анализирует поведение педагога и стремится вовлечь его в диалог.

Во-вторых, требуется работа по практикам управления рабочим и личным временем для соблюдения баланса. Предлагаемые нами рекомендации по эффективной организации времени для педагогов включают следующие основные аспекты:

1. Определять конкретные цели и планировать действия для их достижения.
2. Оценивать результаты и корректировать планы при необходимости.
3. Распределять дела по важности и срочности.
4. Делить длительный процесс решение крупные задачи на более мелкие этапы.
5. Выполнять работу в рабочее время, чтобы избежать переработок.

6. Использовать физкультминутки для восстановления сил.

Педагогам рекомендуется: выделять время на отдых, контролировать время в интернете и учитывать особенности своего организма для эффективного планирования. Анкетирование показало низкую осведомлённость о тайм-менеджменте, поэтому разработанные рекомендации помогут рационально использовать рабочее и свободное время для отдыха и восстановления.

Данное направление, на наш взгляд, также необходимо внедрять при помощи семинаров по тайм-менеджменту. На семинарах необходимо педагогов научить целеполаганию, планированию и анализу работы по сохранению профессионального здоровья. Также рекомендуется проводить тренинги, формирующие ценностное отношение к здоровью и самовосприятию, с использованием практических заданий.

Стоит отметить, что семинары по тайм-менеджменту для педагогов должны охватывать такие аспекты, как организация рабочего дня, включая приоритеты, учет времени, оптимизацию и мотивация. Применение инструмента самодиагностики позволит на собственном опыте увидеть эффективность тайм-менеджмента, в частности его влияние самоорганизованность. Использование техник тайм-менеджмент позволит повысить оптимистическое отношение не только к работе, но и жизни в целом, поспособствует снижению стресса.

При этом, стоит отметить, что «стресс» и «стрессовая ситуация» имеют различное влияние на педагогов. Стресс — это реакция организма, приводящая к болезням, при этом стрессоустойчивость индивидуальна, а сам стресс выступает в качестве ресурса для мобилизации при нетипичных ситуациях [16, с.32]. Поведенческие реакции возникают на уровне нервной системы.

Для повышения стрессоустойчивости педагогов рекомендуется использовать аутогенные и игровые тренировки (например, «Выживание в пустыне»). Работа включает изменение отношения к здоровью, социально-психологические тренинги для развития самопринятия и творческого потенциала. Тренинг — это активное взаимодействие в группе для получения практических навыков управления временем и предотвращения выгорания [6, с.92.]. Рекомендуется использовать механизмы тренировки умения по психотерапии и психологии, направленные на самовыражение, отход от предубеждений и повышение гибкости мышления.

Основная цель тренинга заключается в налаживании саморегуляции, самопознания и социальной перцепции у педагогов. При этом методы для организации тренингов включают такие, как упражнения, учитывающие мотивацию, личностные особенности, профессиональный профиль, культурный уровень и стаж работы педагогов.

Для предотвращения профессионального выгорания предлагаются подходы, затрагивающие: 1) индивидуально-психологические особенности педагогов; 2) создание благоприятных организационных условий; 3) мотивацию.

Для профилактики выгорания педагогического коллектива с помощью тайм-менеджмента рекомендуется:

- Систематически проводить работу по налаживанию взаимодействия в команде, следуя утвержденному графику.
- Включать в программу мероприятия, такие как конкурсы, для укрепления командного духа.
- Отделу кадров ежеквартально контролировать социально-психологический климат для своевременного выявления и предотвращения проблем и конфликтов.

Для укрепления сотрудничества в коллективе необходимо:

- Превентивная работа в формате тренингов по сплочению команды (раз в полгода).
- Проведение социометрии отделом кадров (раз в полгода) для оценки совместимости сотрудников и влияния стиля руководства.
- Регулярные консультации с руководством и сотрудниками о важности сплоченности и эффективной коммуникации в тайм-менеджменте.

Стоит отметить, что для предотвращения выгорания при внедрении тайм-менеджмента важна систематизация, планирова-

ние и учет личного потенциала сотрудников. Кадровая политика должна быть направлена на подготовку резерва руководящих кадров. Компетентностный подход и грамотная кадровая политика помогут оптимизировать предотвращение выгорания учителей и успешно внедрить в коллектив инструменты тайм-менеджмента.

ИСТОЧНИКИ

1. *Антипова Л. В.* Выраженность синдрома эмоционального выгорания в связи с психологическими характеристиками личности и ситуацией эмоционального развития / Л. В. Антипова, М. Д. Петраш // Научные исследования выпускников факультета психологии СПбГУ / Под ред. А. В. Шаболтас. — СПб: Изд-во СПб ун-та, 2021. — С. 20-27.
2. *Архангельский Г. А.* Тайм-менеджмент. Полный курс. — М.: «Альпина Диджитал», 2008. — 26 с.
3. *Архарова О. Н.* Психоэмоциональное выгорание педагогов // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. — 2020. — № 1. — С. 73–80.
4. *Вайсман Д.* Времени в обрез: ускорение жизни при цифровом капитализме. — М.: Изд. дом «Дело» РАНХиГС, 2019. — 304 с.
5. *Водопьянова Н. Е., Старченкова Е. С.* Синдром выгорания: диагностика и профилактика. — СПб.: Питер, 2008. — 336 с.
6. *Климонтова О. А.* Психологическая устойчивость к стрессам // Вестник науки и творчества. — 2019. — №1 (37). — С.92.
7. *Корытова Г. С.* Профессиональная деформация личности в педагогической деятельности // Вестник Томского гос. пед. ун-та. — 2014. — Вып. 1 (142). — С. 13–20.
8. *Медведева Т. И., Ениколопов С. Н., Бойко О. М.* и др. Влияние пролонгированной стрессовой ситуации на мировозренческие установки, особенности мышления и моральные решения // Социальная психология и общество. — 2023. — Том 14. — № 4. — С. 178-193.
9. *Минаева О. В., Евченко А. Ф.* Современный самоменеджмент и личная тектология: общее и особенное // Вестник МИЭП. — 2017. — № 2 (27). — С. 34–47.
10. *Орел В. Е.* Синдром психического выгорания личности. — М.: Ин-т психологии РАН, 2005. — 330 с.
11. *Осипова О.П., Шклярова О.А.* Ресурс самоменеджмента в повышении профессиональной жизнеспособности и развитии управленческой культуры педагогических работников // Проблемы современного образования. — № 5. — 2020. — С.202-213
12. Основы самоменеджмента: организация персональной деятельности специалиста. — Екатеринбург, 2017. — 84 с.
13. *Сенин И. Г.* Психическое выгорание личности в различных типах профессионального окружения // Системогенез учебной и профессиональной деятельности: материалы IV Всерос. науч.-практ. конф. / под науч. ред. Ю. П. Поваренкова. — Ярославль: Изд-во ЯГПУ, 2009. — С. 275–276.
14. *Трейси Б.* Делегирование и управление. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 146 с.
15. *Шамшикова О. А., Кормачева И. Н.* К вопросу о психологическом феномене «прокрастинация» // Развитие человека в современном мире. — 2014. — № V-1. — С. 253–270.
16. *Шогенов Б. Ю., Кумахова Д. Б.* Влияние стресса на человека // Экономика и социум. — 2020. — № 1(68). — С. 32.

17. *Milgram N. N., Tenne R.* Personality Correlates of Decisional and Task Avoidant Procrastination // European Journal of Personality. — 2000. — Vol. 14. — P. 141–156.
18. *Hewlett S. A.* Is Your Extreme job Killing You? // Harvard Business Revieew. — 22.08.2007.

REFERENCES

1. *Antipova L. V.* Severity of emotional burnout syndrome in connection with psychological characteristics of the individual and the situation of emotional development / L. V. Antipova, M. D. Petrash // Scientific research of graduates of the Faculty of Psychology of St. Petersburg State University / Ed. A. V. Shaboltas. — St. Petersburg: Publishing house of St. Petersburg University, 2021. — Pp. 20–27.
2. *Arkhangelsky G.A.* Time management. Full course. — M.: "Alpina Digital", 2008. — 26 p.
3. *Arkharova O.N.* Psychoemotional burnout of teachers // Scientific support for the system of advanced training of personnel. — 2020, No. 1, Pp. 73–80.
4. *Weisman D.* Running out of time: accelerating life under digital capitalism. — M.: Publishing house "Delo" RANEPA, 2019, 304 p.
5. *Vodopyanova N. E., Starchenkova E. S.* Burnout syndrome: diagnostics and prevention. — St. Petersburg: Piter, 2008. — 336 p.
6. *Klimontova O. A.* Psychological resistance to stress // Bulletin of science and creativity. — 2019, No. 1 (37), P. 92.
7. *Korytova G.S.* Professional deformation of personality in pedagogical activity // Bulletin of Tomsk State Pedagogical University (TSPU Bulletin). — 2014, Issue. 1 (142), Pp. 13-20.
8. *Medvedeva T. I., Enikolopov S. N., Boyko O. M.,* et al. The influence of a prolonged stressful situation on ideological attitudes, thinking characteristics, and moral decisions // Social Psychology and Society. — 2023, Vol. 14, No. 4, Pp. 178-193.
9. *Minaeva O.V ., Evchenko A. F.* Modern self-management and personal tectology: general and specific // Bulletin of the Moscow Institute of Economics and Law. — 2017, No. 2 (27), Pp. 34–47.
10. *Orel V. E.* Syndrome of mental burnout of personality. — M.: Institute of Psychology, Russian Academy of Sciences, 2005, 330 p.
11. *Osipova O. P., Shklyarova O. A.* Self-management resource in increasing professional viability and developing the management culture of teaching staff // Problems of modern education. — No. 5, 2020, Pp. 202–213.
12. Fundamentals of self-management: organization of personal activities of a specialist. — Ekaterinburg, 2017, 84 p.
13. *Senin I. G.* Mental burnout of an individual in various types of professional environment // Systemogenesis of educational and professional activity: materials of the IV All-Russian scientific and practical. conf. / under scientific ed. Yu.P. Povarenkov. — Yaroslavl: Publishing house of Yaroslavl State Pedagogical University, 2009, Pp. 275–276.
14. *Tracy B.* Delegation and management. — M.: Mann, Ivanov and Ferber, 2014, 146 p.
15. *Shamshikova O. A., Kormacheva I. N.* On the psychological phenomenon of "procrastination" // Human development in the modern world. — 2014, No. V-1, P. 253–270.
16. *Shogenov B. Yu., Kumakhova D. B.* The impact of stress on a person // Economy and society. — 2020, No. 1(68), P. 32.
17. *Milgram N. N., Tenne R.* Personality Correlates of Decisional and Task Avoidant Procrastination // European Journal of Personality. — 2000, Vol. 14, Pp. 141-156.
18. *Hewlett S. A.* Is Your Extreme Job Killing You? // Harvard Business Review. — 22.08.2007.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Белов Д. В. Управление временем как фактор сохранения здоровья педагогов / Д. В. Белов // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 79–88.

УДК 371.38

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ОБРАЗОВАНИИ: УГРОЗА ИЛИ ПОДДЕРЖКА ДЛЯ РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ?

AI IN EDUCATION: THREAT OR SUPPORT FOR PERSONAL DEVELOPMENT?

Кузнецов Владимир Алексеевич, *магистрант института педагогики и психологии образования ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет».*
KuznetsovVA@edu.mos.ru

Научный руководитель: Богуславская Татьяна Николаевна, *доцент, кандидат педагогических наук, доцент департамента педагогики института педагогики и психологии образования ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет».*
boguslavskayatn@mgpu.ru

Kuznetsov Vladimir Alekseevich *Master's student of the Department of Pedagogy at the Institute of Pedagogy and Psychology of Education, Moscow City University.*

Scientific supervisor: Boguslavskaya Tatyana Nikolaevna *associate professor, candidate of pedagogical sciences, associate professor of the Department of Pedagogy at the Institute of Pedagogy and Psychology of Education, Moscow City University.*

Аннотация*:* На современном этапе развития технологий влияние искусственного интеллекта (ИИ) оказывает существенное воздействие на различные аспекты жизни общества. ИИ представляет собой не просто инновационный инструмент, но целое явление, которое кардинально меняет нашу перцепцию информации, формирует новые подходы к межличностному взаимодействию и способствует глубоким трансформациям во всех сферах социальной деятельности.

Ключевые слова: искусственный интеллект; правовое регулирование; студенческая наука.

Annotation*:* At the current stage of technology development, the influence of artificial intelligence (AI) has a significant impact on various aspects of society. AI is not just an innovative tool, but a whole phenomenon that radically changes our perception of information, forms new approaches to interpersonal interaction and promotes profound transformations in all areas of social activity.

Keywords: artificial intelligence, legal regulation, student science

В современной научной и образовательной парадигме искусственный интеллект (ИИ) становится неотъемлемой частью студенческой научной деятельности. Актуальность этой темы обусловлена стремительным развитием технологий, которые меняют способы получения, анализа и представления научных данных. Студенты, будущие ученые и профессионалы, сталкиваются с необходимостью освоения новых цифровых инструментов, что накладывает особую ответственность на образовательные учреждения в части подготовки компетентных специалистов. Спрос на специалистов в области искусственного интеллекта в России стремительно растет, и умения работы с ИИ становятся актуальными в различных сферах деятельности человека.

Термин «искусственный интеллект» (Artificial Intelligence, AI) был официально введен в научный оборот в 1956 году на знаменитом семинаре, состоявшемся в Дартмутском университете (США), хотя сами разработки велись ранее, начиная с классической кибернетики Н. Виннера, алгоритма обучения Д. Хебба и теории А. Тьюринга о вычислительной технике и интеллекте [1; 2]. Так или иначе, это событие считается историческим моментом, положившим начало развитию дисциплины искусственного интеллекта как самостоятельного направления в науке. На семинаре собрались выдающиеся ученые того времени, такие как Джон Маккарти (John McCarthy), Марвин Мински (Marvin Minsky), Клод Шеннон (Claude Shannon), которые поставили перед собой амбициозную задачу — исследовать возможность создания машин, способных имитировать человеческое мышление [3]. Введение термина «искусственный интеллект» символизирует переход от абстрактных размышлений о машинном мышлении к конкретным научным исследованиям. При этом, согласно мнению канадского социолога В.Моско, процессы человеческого мышления постепенно начинают приобретать черты, характерные для цифровых технологий, что может существенно трансформировать природу социального взаимодействия и способность человека к эмоционально-критическому осмыслению реальности [4].

Современные подходы к студенческой науке все чаще включают использование цифровых технологий, среди которых искусственный интеллект занимает особое место. Это связано с тем, что ИИ предоставляет уникальные возможности для автоматизации рутинных задач, анализа больших объемов данных и генерации новых идей.

Московский городской педагогический университет (МГПУ) — это первый вуз, где использование искусственного интеллекта в учебном процессе стало законным по определенным правилам. Такое решение на заседании Ученого совета МГПУ было принято в конце августа 2023 года. Ректор МГПУ Игорь Реморенко при общении со средствами массовой информации рассказал, как нейросети меняют образование, и почему такие правила нужны.

Научная личность студента развивается через непосредственное вовлечение в научную деятельность, освоение исследовательских методик, взаимодействие с экспертами и использование современных технологий. В этом контексте искусственный интеллект выступает как инструмент двойного действия. С одной стороны, он способен значительно ускорить формирование научной личности, автоматизируя рутинные процессы и предоставляя широкий доступ к информации. С другой стороны, его использование усложняется необходимостью освоения новых умений и применения критического мышления при оценке результатов, генерируемых ИИ.

ИИ существенно влияет на когнитивное развитие студентов:

– Одним из ключевых аспектов воздействия искусственного интеллекта на образовательный процесс является его способность стимулировать развитие аналитического мышления у студентов. ИИ предоставляет уникальные возможности для работы с большими объемами данных, автоматизированного анализа информации и выявления скрытых закономерностей. Это позволяет студентам не только получать готовые ответы, но и учиться задавать правильные вопросы, интерпретировать результаты и критически оценивать достоверность выводов.

В процессе взаимодействия с ИИ студенты осваивают умения системного подхода: они учатся разбивать сложные задачи на более простые компоненты, выстраивать логические цепочки и находить оптимальные решения. Такой опыт формирует глубокое понимание предметной области и развивает способность мыслить стратегически, что особенно важно в условиях быстро меняющегося мира.

Кроме того, использование ИИ в учебном процессе способствует развитию умений самообучения. Студенты учатся адаптироваться к новым технологиям, искать информацию и применять ее на практике, что усиливает их аналитические способности

и готовит к решению реальных профессиональных задач. Таким образом, ИИ становится не просто инструментом, а катализатором интеллектуального роста, помогая студентам раскрыть свой потенциал и стать более конкурентоспособными специалистами будущего.

Следовательно, искусственный интеллект демонстрирует значительные перспективные возможности, превосходящие человеческий интеллект не только в области скорости и точности вычислений, но и в способности трансформировать мыслительные процессы. Он отличается уникальной особенностью передачи своей «мыслительной» функциональности между различными физическими носителями, а также потенциалом к практически бесконечному существованию без утраты накопленных знаний и опыта. На сегодняшний день роботы, оборудованные ИИ, успешно внедряются и активно используются в передовых странах мира, становясь важным элементом современных технологических решений [5].

Министерство просвещения в 2021 г. представило паспорт стратегии «Цифровая трансформация образования» [7], предусматривающий масштабное внедрение цифровых технологий в учебный процесс. К 2030 году среди ключевых нововведений — создание «Библиотеки цифрового образовательного контента» и «Цифрового помощника учителя». Эти сервисы призваны стать основой для перехода к более технологичной и эффективной модели обучения. Одной из самых амбициозных целей стратегии является автоматизированная проверка домашних заданий с использованием искусственного интеллекта. К 2030 году ИИ должен проверять половину всех домашних работ, что значительно снизит нагрузку на педагогов и повысит объективность оценок. Реализация стратегии направлена на решение ключевых задач современного образования:

- преодоление текущих вызовов системы;
- достижение цифровой зрелости образовательного процесса.

Новый план не только модернизирует подходы к обучению, но и сделает образование более доступным, удобным и эффективным для всех участников — от учеников и родителей до учителей и администрации. Цифровизация станет важным шагом на пути к качественно новой модели образования, где технологии служат поддержкой для развития каждого участника образовательного процесса.

В Министерстве просвещения подчеркивают, что искусственный интеллект будет внедряться исключительно как инструмент для поддержки учителей. Основная задача ИИ — взять на себя рутинные и трудоемкие операции, такие как проверка заданий или обработка данных, которые отнимают значительное количество времени.

Освободившись от однообразных процессов, педагоги смогут сосредоточиться на творческой и методической работе, что напрямую повысит качество обучения. Таким образом, искусственный интеллект станет дополнительным ресурсом для оптимизации образовательного процесса, сохранив при этом ключевую роль учителя как главного наставника и организатора учебной деятельности.

Это нововведение не только повысит эффективность работы школы, но и создаст условия для более глубокого взаимодействия между учениками и преподавателями, где технологии будут служить надежным помощником, а не конкурентом.

Директор ИППО МГПУ А.И. Савенков отмечает, что система отечественного образования могла бы развиваться более динамично, если бы учителя воспринимали себя не только как исполнителей, но и как активных участников перемен и соавторов инноваций [8-10]. В этом смысле искусственный интеллект и нейросети становятся важным катализатором изменений в педагогической практике. При этом эксперты подчеркивают: технологии не смогут полностью заменить учителя, поскольку человеческий фактор остается ключевым в образовательном процессе. Специалисты МГПУ уверены, что время, потраченное на освоение ИИ, окупается теми возможностями, которые он открывает. «Искусственный интеллект нас ждет, но важно не потерять естественный», — отмечают исследователи.

В МГПУ уже реализуется курс «Аналитика образовательных данных», где будущие

педагоги изучают основы Data Science, учатся работать с ИИ для анализа и визуализации данных, а также автоматизации повседневных задач. Эти умения позволят им эффективно использовать передовые технологии в своей профессиональной деятельности, повышая качество образования и делая его более современным и доступным. Начиная с 2025–2026 учебного года, ГБОУ Школа № 1517 внедряет занятия по искусственному интеллекту в рамках внеурочной деятельности для учеников 5 классов. Несмотря на то, что пока сложно предсказать, станет ли курс неотъемлемой частью основного учебного плана в средней школе, образовательное учреждение намерено стать пионером в популяризации знаний об ИИ среди школьников. Школа планирует подробно освещать процесс внедрения курса: от организации обучения до проведения практических занятий. Все новости о развитии и реализации программы будут регулярно публиковаться на официальных ресурсах школы [6]. Этот шаг подчеркивает стремление учебного заведения готовить учеников к вызовам будущего, знакомя их с современными технологиями и формируя умения работы с передовыми инструментами уже на ранних этапах обучения.

Искусственный интеллект в образовании уже доказал свою эффективность как мощный инструмент поддержки педагогов и учащихся. Он помогает оптимизировать рутинные процессы, персонализировать обучение и открывает новые горизонты для развития умений критического мышления, анализа данных и работы с технологиями. Однако ключевой вопрос заключается не в том, заменит ли ИИ человека, а в том, как мы будем использовать его возможности для гармоничного развития личности.

При правильном применении ИИ становится союзником, позволяя учителям уделять больше внимания творческим аспектам обучения, а ученикам — глубже погружаться в изучаемые темы и развивать свои уникальные способности. Тем не менее, важно сохранять баланс: технологии не должны подавлять человеческое взаимодействие или игнорировать эмоциональный, социальный и этический аспекты образования.

Таким образом, искусственный интеллект — это не угроза, а возможность, которая требует осознанного и ответственного подхода. Будущее образования зависит от того, насколько успешно мы сможем интегрировать ИИ в учебный процесс, сохраняя при этом фокус на развитии личности, ее ценностях и потенциале.

ИСТОЧНИКИ

1. *Богуславский М. В.* Генезис технологий искусственного интеллекта и их развитие в образовании / М.В. Богуславский, Е.В. Неборский // Педагогика. — 2024. — Т. 88, № 5. — С. 26-35. — EDN NSQVAK.
2. *Богуславский М.В.* Общероссийское движение детей и молодежи: гражданско-патриотические ценности // Наука. Управление. Образование. РФ. — 2022. — № 3 (7). — С. 8-15.
3. Дартмутская конференция 1956: рождение ИИ / Информационный ресурс «КиберПедия». — https://cyberpedia.su/17x5d15.html.
4. *Mosco V.* Becoming Digital. Toward a Post-Internet Society. Bingley: Emerald Publishing Limited, 2017. 227 p.
5. *Киселев А. С.* История становления и развития мифологем в философской и правой мысли об искусственном интеллекте / А.С. Киселев, А.В. Баркова // Пробелы в российском законодательстве. — 2022. — Т. 15, № 7. — С. 15-21. — EDN AMETPL.
6. Искусственный интеллект. История о внедрении в жизнь и в образование — https://1517.mskobr.ru/edu-news/11056.
7. Паспорт стратегии Цифровая трансформация образования. — https://docs.edu.gov.ru/document/267a55edc9394c4fd7db31026f68f2dd/.

8. Использование искусственного интеллекта в школах: угроза или спасение для педагогов? Школьные педагоги рассказали об опыте использования нейросетей. — https://prizma.mgpu.ru/snizhenie-nagruzki-i-ekonomiya-vremeni-shkolnye-pedagogi-podelilis-opytom-ispolzovaniya-nejrosetej/.
9. Networking of Educational Organizations of General and Higher Education: Infrastructure Project / S. G. Vorovshchikov, O. A. Lyubchenko, A. Sh. Shakhmanova [et al.] // SHS Web of Conferences : International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Project Management in Education: Horizons and Risks", Moscow, 17 апреля 2020 года. Vol. 79. — Moscow: EDP Sciences, 2020. — P. 3015. — EDN PNBPNO.
10. *Savenkov A. I.*, *Lyubchenko O. A.*, *Vorovshchikov S. G.*, *Lvova A. S.* Development of a training model for working with young children in the conditions of a masters program and additional education in a pedagogical university // Theory and Practice of Project Management in Education: Horizons and Risks. International Scientific and Practical Conference. 2020. P. 2023. — EDN FJOKMY.

REFERENCES

1. *Boguslavsky M. V.* The genesis of artificial intelligence technologies and their development in education / M. V. Boguslavsky, E. V. Neborsky // Pedagogy. — 2024, Vol. 88, No. 5, Pp. 26-35.
2. *Boguslavsky M. V.* All-Russian movement of children and youth: civil-patriotic values // Science. Management. Education. RF. — 2022, No. 3 (7), Pp. 8-15.
3. Dartmouth Conference 1956: the birth of AI / CyberPedia information Resource. — https://cyberpedia.su/17x5d15.html.
4. *Mosco V.* Becoming Digital. Toward a Post-Internet Society. Bingley: Emerald Publishing Limited, 2017. 227 p.
5. *Kiselyov A. S.* The history of the formation and development of mythologems in philosophical and right-wing thought about artificial intelligence / A. S. Kiselyov, A.V. Barkova // Gaps in Russian legislation. — 2022, Vol. 15, No. 7, Pp. 15-21.
6. Artificial intelligence. The story of its implementation in life and education — https://1517.mskobr.ru/edu-news/11056.
7. Passport of the strategy Digital transformation of education. — https://docs.edu.gov.ru/document/267a55edc9394c4fd7db31026f68f2dd/.
8. Using artificial intelligence in schools: a threat or salvation for teachers? School teachers talked about their experience of using neural networks. — https://prizma.mgpu.ru/snizhenie-nagruzki-i-ekonomiya-vremeni-shkolnye-pedagogi-podelilis-opytom-ispolzovaniya-nejrosetej/.
9. Networking of Educational Organizations of General and Higher Education: Infrastructure Project / S. G. Vorovshchikov, O. A. Lyubchenko, A. Sh. Shakhmanova [et al.] // SHS Web of Conferences : International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Project Management in Education: Horizons and Risks", Moscow, 17 апреля 2020 года. Vol. 79. — Moscow: EDP Sciences, 2020, P. 3015.
10. *Savenkov A. I.*, *Lyubchenko O. A.*, *Vorovshchikov S. G.*, *Lvova A. S.* Development of a training model for working with young children in the conditions of a masters program and additional education in a pedagogical university // Theory and Practice of Project Management in Education: Horizons and Risks. International Scientific and Practical Conference. 2020. P. 2023.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Кузнецов В. А. Искусственный интеллект в образовании: угроза или поддержка для развития личности? / В. А. Кузнецов // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 89–93.

УДК 37.072

НАСТАВНИЧЕСТВО В СИСТЕМЕ ПОДГОТОВКИ К ЧЕМПИОНАТАМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА

MENTORING IN THE SYSTEM OF PREPARATION FOR PROFESSIONAL SKILLS CHAMPIONSHIPS

Карамзина Виктория Александровна
преподаватель ГБПОУ «Московский издательско-полиграфический колледж имени Ивана Федорова», магистрант института педагогики и психологии образования ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет».
karamzinava473@mgpu.ru

Михайлова Наталья Ивановна
преподаватель ГБПОУ «Московский издательско-полиграфический колледж имени Ивана Федорова», магистрант института педагогики и психологии образования ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет».
mikhailovani284@mgpu.ru

Karamzina Victoria Aleksandrovna
Lecturer, Moscow Publishing and Printing College named after Ivan Fedorov, Master's student, Institute of Pedagogy and Psychology of Education GAOU VO "Moscow City Pedagogical University".

Mikhailova Natalia Ivanovna
Lecturer, Moscow Publishing and Printing College named after Ivan Fedorov,Master's student, Institute of Pedagogy and Psychology of Education GAOU VO "Moscow City Pedagogical University".

Аннотация: Статья посвящена анализу роли наставничества в процессе подготовки участников чемпионатов профессионального мастерства на примере Всероссийского чемпионата «Профессионалы». Авторы рассматривают структуру чемпионатного движения, этапы участия, а также трансформацию функций наставника на каждом из этапов. Особое внимание уделяется моделям наставничества, таким как «мастер — подмастерье» и проектно-аналитическая модель, а также ключевым требованиям к наставнику в условиях современных вызовов образования. В завершение предложены направления развития системы наставничества с учетом цифровизации и взаимодействия с работодателями.

Цель исследования: Выявить ключевые особенности и тенденции развития института наставничества в системе подготовки конкурсантов к чемпионатам профессионального мастерства, определить эффективные модели наставничества и обозначить векторы их дальнейшего совершенствования.

Методы исследования: Анализ нормативных документов и методических материалов, обобщение практического опыта наставничества в рамках ВЧД, сравнительно-аналитический метод (при анализе моделей наставничества), эмпирическое наблюдение и педагогическая рефлексия.

Результаты. На основе анализа действующей системы подготовки к чемпионатам «Профессионалы» были выделены основные этапы и задачи наставничества. Установлено, что модели наставничества, такие как «мастер — подмастерье» и проектно-аналитическая, эффективно реализуются на разных стадиях чемпионата и способствуют развитию профессиональных умений у конкурсантов. Также выявлены дефициты в системе подготовки наставников и обозначены направления её развития — внедрение цифровых инструментов, сертификация, психолого-педагогическая поддержка и взаимодействие с индустрией.

Ключевые слова: наставничество; «Чемпионат профессионального мастерства»; «Профессионалы»; «Молодые профессионалы»; «Московские мастера»; Профессионалитет.

Annotation: The article analyzes the role of mentoring in the process of preparing participants in professional skills championships using the All-Russian Championship "Professionals" as an example. The authors examine the structure of the championship movement, stages of participation, as well as the transformation of the mentor's functions at each stage. Particular attention is paid to mentoring models, such as "master — apprentice" and the project-analytical model, as well as key requirements for a mentor in the context of modern educational challenges. In conclusion, directions for the development of the mentoring system are proposed, taking into account digitalization and interaction with employers.

Research objective: To identify the key features and trends in the development of the mentoring institution in the system of preparing contestants for professional skills championships, to determine effective mentoring models and to outline the vectors for their further improvement.

Research methods: Analysis of regulatory documents and methodological materials, generalization of practical experience of mentoring within the framework of the VChD, comparative-analytical method (in the analysis of mentoring models), empirical observation and pedagogical reflection.

Results. Based on the analysis of the current system of preparation for the "Professionals" championships, the main stages and tasks of mentoring were identified. It was found that mentoring models, such as "master — apprentice" and project-analytical, are effectively implemented at different stages of the championship and contribute to the development of professional skills in competitors. Deficiencies in the mentor training system were also identified and directions for its development were outlined — the introduction of digital tools, certification, psychological and pedagogical support and interaction with the industry.

Keywords: mentorship, «Professional Skills Championship», «Professionals», «Young Professionals», «Moscow Masters», «Professionalitet».

Чемпионат профессионального мастерства «Профессионалы» в 2025 году достиг рекордных масштабов. В рекомендуемый перечень вошла 281 компетенция, каждая из которых отвечает актуальным потребностям рынка труда и востребована в субъектах Российской Федерации [7]. В чемпионате принимают участие все 89 регионов страны. По данным Министерства просвещения Российской Федерации, масштаб конкурсантов и экспертов-наставников в региональном этапе составил более 300 000 студентов, обучающихся по программам среднего профессионального образования [2; 4]. Участниками итогового (межрегионального) этапа стали свыше 6 000 человек — лучших специалистов, представляющих свои регионы по рабочим профессиям и должностям служащих (рис. 1).

Рис. 1. Статистика Министерства просвещения Российской Федерации

Чемпионатное движение реализуется в рамках федерального проекта «Профессионалитет», ориентированного на обеспечение экономики страны высококвалифицированными кадрами [8, с. 91]. Проект реализуется в партнёрстве с работодателями. Так, на региональном уровне чемпионатов победителям и призерам предоставляются стажировки и вакансии на предприятиях-партнерах.

Дадим определение чемпионатному движению. Чемпионатное движение по профессиональному мастерству — это соревновательные мероприятия, в которых участвуют студенты СПО. Эти соревнования имитируют реальные производственные процессы и направлены на демонстрацию уровня профессиональной подготовки. В контексте чемпионата «Профессионалы» компетенциями называются направления соревнований, основанные на трудовых функциях и видах деятельности, соответствующих программам колледжей и техникумов, а также современным требованиям рынка труда [6, с. 4-6].

Согласно Указу Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», одним из приоритетов страны является развитие талантливой молодёжи, а также подготовка высококвалифицированных специалистов, способных ответить на вызовы новой промышленной и технологической повестки [1, 438]. В современных условиях технологический прорыв невозможен без качественной подготовки кадров, а эффективная подготовка кадров невозможна без участия профессионально подготовленных экспертов-наставников.

Идея значимости наставничества в профессиональном становлении личности имеет в России глубокие историко-педагогические корни. Ещё в середине XIX века К.Д. Ушинский одним из первых в отечественной педагогике осмысливал феномен наставничества. Он подчёркивал, что успешность профессиональной адаптации обучающегося во многом определяется уровнем педагогического мастерства, личным примером и практическим опытом самого наставника [10, с. 216]. Эти положения сохраняют свою актуальность и сегодня, особенно в условиях внедрения современных образовательных моделей, ориентированных на практико-ориентированную подготовку.

Так и в системе чемпионатного движения ключевыми фигурами выступают конкурсант, его эксперт - наставник и тренерский состав».. Настоящая статья посвящена исследованию роли наставничества на всех этапах подготовки участников к выполнению конкурсных заданий.

Чемпионатное задание и критерии его оценивания предполагают овладение практико-ориентированными навыками, что позволяет объективно выявить лучших представителей профессии на протяжении всего цикла проведения мероприятий. Основной цикл Всероссийского чемпионатного движения «Профессионалы» (далее — ВЧД) проходит в основном в три этапа: от уровня образовательной организации до межрегионального и финального. На каждом этапе роль наставника трансформируется в зависимости от задач и уровня подготовки участника [3; 9].

Первый этап организуется на уровне образовательной организации. Его главная задача — вовлечение как можно большего числа студентов в чемпионатное движение.

После вводных и обучающих мероприятий проводится внутренний мини-чемпионат, по итогам которого формируется состав для подготовки к региональному уровню. На этом этапе эксперт-наставник выполняет важную роль медиатора между требованиями соревнований и уровнем подготовки студентов. Наставник не только курирует тренировочный процесс, но и формирует у обучающихся стратегическое мышление, устойчивые профессиональные навыки, способность к самостоятельным решениям в условиях ограниченного времени и высокой конкуренции.

Второй этап — подготовка к региональному чемпионату. Здесь наставничество приобретает более структурированный характер: организуются регулярные практические тренировки, максимально приближенные к реальным задачам рынка труда соответствующей компетенции. Наставник помогает участнику адаптироваться к системе оценивания, обеспечивает обратную связь, отслеживает прогресс. Всё чаще именно на этом этапе наставник берёт на себя не только методическую, но и психологическую поддержку, укрепляя уверенность участника и мотивируя его на достижение высоких результатов.

Третий этап — межрегиональный и, для ряда компетенций, заключительный. В рамках этого этапа значительно возрастает значимость наставника как архитектора индивидуальной образовательной траектории. Здесь важно учитывать особенности личности конкурсанта, его профессиональные интересы и уровень готовности к сложным задачам, чтобы скорректировать стратегию подготовки с учётом анализа ошибок и достижений.

Финальный этап, который проводится по ограниченному числу компетенций, требует от наставника максимальной концентрации усилий. Этот период связан с глубокой индивидуальной проработкой навыков, устранением оставшихся пробелов, развитием стрессоустойчивости и способности к быстрому реагированию в условиях неопределённости.

На каждом из уровней чемпионата особенно важны метапредметные умения и компетенции: критическое мышление, самоорганизация, адаптивность, работа в команде с экспертом-наставником.

В рамках подготовки к чемпионатам применяются различные модели наставничества. Среди наиболее эффективных следует выделить:

1. **Модель «мастер — подмастерье»**, при которой передача опыта осуществляется через непосредственное включение обучающегося в производственную деятельность [5, с. 14]. Данная модель акцентирует внимание на практике и выполнении реальных задач (рис. 2).
2. **Проектно-аналитическая модель**, когда наставник и конкурсант выстраивают совместную стратегию подготовки, проводят анализ требований, стандартизированных оценочных процедур, формируют индивидуальные планы выполнения

Рис. 2. Модель наставничества «мастер — подмастерье»

Рис. 3. Проектно-аналитическая модель наставничества

заданий по модулям конкурсного задания и проводят траекторию самооценки конкурсантом выполненных задач. (рис. 3).

Вторая модель является наиболее эффективной, так как позволяет конкурсанту более гибко относиться к 30%-ным изменениям конкурсного задания, которое производится экспертами на площадке в первый день проведения Чемпионата любого из этапов, перечисленных выше.

Кроме этого, наставничество невозможно без высокой профессиональной и личностной компетентности педагога. Успешный наставник обладает методической подготовкой, развитым эмоциональным интеллектом, гибкими коммуникативными умениями и аналитическим мышлением. В условиях динамичного обновления стандартов и технологий крайне важно, чтобы наставник сам был включён в процесс непрерывного профессионального развития (рис. 4).

Следует подчеркнуть, что в системе ВЧД наставнические функции чаще всего выполняют преподаватели колледжей или мастера производственного обучения. Прохождение ими специализированных обучающих программ и участие в разработке конкурсных материалов обеспечивает соответствие знаний, умений и навыков актуальными требованиям и стандартам рынка труда.. Вместе с тем, на современном этапе развития ВЧД необходимо углубление профессионализации наставничества, особенно с учётом планов по расширению международного сотрудничества и внедрению сквозных цифровых решений.

Среди направлений развития системы наставничества можно выделить следующие:

- развитие института подготовки и сертификации наставников с учётом лучших отечественных и международных практик;
- внедрение цифровых платформ и инструментов сопровождения, где наставник выполняет функцию тьютора индивидуального образовательного маршрута;
- расширение взаимодействия с работодателями как потенциальными со-наставниками;
- усиление психолого-педагогического компонента в подготовке наставников.

Таким образом, наставничество в чемпионатном движении представляет собой комплексную систему профессионального сопровождения, охватывающую все этапы подготовки конкурсантов. Это один из ключевых факторов успеха участников и важный механизм повышения качества профессионального образования в стране. Чемпионат «Профессионалы» не только выявляет лучших, но и создает среду для трансляции передовых образовательных и производственных практик, в центре которой неизменно находится наставник — проводник к мастерству.

Рис. 4. Портрет эксперта-наставника ВЧД

ИСТОЧНИКИ

1. Анализ эффективности и перспективы реализации национальных проектов до 2030 года / А. В. Зозуля, П. В. Зозуля, Т. В. Мезина, Н. Г. Малышкин // Экономика и предпринимательство. — 2025. — № 1(174). — С. 437-440. — EDN ZJDUPC.
2. *Антонова М. А.* Формирование эффективного механизма информационного и организационно-методического сопровождения реализации образовательных программ среднего профессионального образования / М.А. Антонова, А.С. Валентонис, О.В. Вильчинская и др. // Управление образованием: теория и практика. — 2021. — № 1(41). — С. 270-282.
3. *Арасланова А. А.* Личностно-профессиональное развитие молодых специалистов: организационно-педагогическое сопровождение/ А.А. Арасланова, С.Г. Воровщиков // Инновационная деятельность в образовании: Мат. XVIII Международ. науч.-практ. конф. — Ярославль-Москва: Канцлер, 2024. — С. 177-185
4. *Богуславский М. В.* Общероссийское движение детей и молодежи: гражданско-патриотические ценности // Наука. Управление. Образование. РФ. — 2022. — № 3(7). — С. 8-15.
5. *Никитина Л. А.* Современные методы наставничества для молодых специалистов // Актуальные вопросы общества, науки и образования: сб. ст. III Международной научно-практической конференции: В 2 ч., Пенза, 15 января 2023 г. Ч. 2. — Пенза: Наука и Просвещение, 2023. — С. 13–15. — EDN VDOAFO.
6. Положение о Всероссийском чемпионатном движении по профессиональному мастерству: утвержден Координационным советом по подготовке и проведению чемпионата по профессиональному мастерству «Профессионалы» и Чемпионата высоких технологий Всероссийского чемпионатного движения по профессиональному мастерству (протокол от «13» февраля 2025 г. № АБ-1/05пр).
7. Рекомендуемый Перечень компетенций для проведения регионального этапа Чемпионата по профессиональному мастерству «Профессионалы» в 2025 году: утвержден Координационным советом по подготовке и проведению чемпионата по профессиональному мастерству «Профессионалы» и Чемпионата высоких технологий Всероссийского чемпионатного движения по профессиональному мастерству (протокол от «13» февраля 2025 г. № АБ-1/05пр).
8. *Савина Е. В.* Профессионалитет — новая модель подготовки квалифицированных кадров // Образование: Ресурсы развития. Вестник ЛОИРО. — 2023. — № 1. — С. 90–93. — EDN KMFHZV.
9. *Самсонова С. И.* Роль наставника при подготовке студентов к чемпионатам профессионального мастерства // Мир педагогики и психологии. — 2024. — № 5(94). — С. 303–309. — EDN QEBPUH.
10. *Яковкина А. О.* История наставничества в России // Вестник науки. — 2023. — Т. 1, № 5(62). — С. 215–221. — EDN TKTIEE.

REFERENCES

1. Analysis of the effectiveness and prospects for the implementation of national projects until 2030 / A. V. Zozulya, P. V. Zozulya, T. V. Mezina, N. G. Malyshkin // Economy and entrepreneurship. — 2025, No. 1(174). Pp. 437–440.
2. *Antonova M. A.* Formation of an effective mechanism for information and organizational-methodical support for the implementation of educational programs of secondary vocational education / M. A. Antonova, A. S. Valentonis, O. V. Vilchinskaya et al. // Education management: theory and practice. — 2021, No. 1(41), P. 270–282.
3. *Araslanova A. A.* Personal and professional development of young specialists: organizational and pedagogical support / A. A. Araslanova, S. G. Vorovshchikov //

Innovative activities in education: Proc. XVIII Int. scientific-practical. conf. — Yaroslavl-Moscow: Chancellor, 2024, Pp. 177–185.

4. *Boguslavsky M. V.* All-Russian movement of children and youth: civil-patriotic values // Science. Management. Education. RF. — 2022, No. 3(7), Pp. 8–15.
5. *Nikitina L. A.* Modern methods of mentoring for young specialists // Current issues of society, science and education: collection of articles. III International Scientific and Practical Conference: In 2 parts, Penza, January 15, 2023. Part 2. — Penza: Science and Education, 2023. — Pp. 13–15.
6. Regulations on the All-Russian Championship Movement in Professional Skills: approved by the Coordinating Council for the preparation and holding of the Championship in Professional Skills "Professionals" and the High-Tech Championship of the All-Russian Championship Movement in Professional Skills (minutes dated February 13, 2025, No. AB-1 / 05pr).
7. Recommended List of Competencies for Holding the Regional Stage of the Professional Skills Championship "Professionals" in 2025: approved by the Coordinating Council for the Preparation and Holding of the Professional Skills Championship "Professionals" and the High-Tech Championship of the All-Russian Championship Movement in Professional Skills (minutes dated February 13, 2025, No. AB-1/05pr).
8. *Savina E. V.* Professionalism — a New Model for Training Qualified Personnel // Education: Development Resources. Bulletin of the LOIRO. — 2023, No. 1, Pp. 90–93.
9. *Samsonova, S.I.* The Role of a Mentor in Preparing Students for Professional Skills Championships // The World of Pedagogy and Psychology. — 2024, No. 5(94), Pp. 303–309.
10. *Yakovkina A. O.* History of mentoring in Russia // Science Bulletin. — 2023, Vol. 1, No. 5(62), Pp. 215–221.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Карамзина В. А. Наставничество в системе подготовки к чемпионатам профессионального мастерства / В. А. Карамзина, Н. И. Михайлова // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 94–100.

Он между помыслов двух колебался умом и душою.
Гомер «Илиада». Песнь пятая. «Подвиг Диомеда»

УДК 37.036

ИССЛЕДОВАНИЕ ОПЫТА РЕАЛИЗАЦИИ ПОЭТИЧЕСКОЙ РЕФЛЕКСИИ КАК ИНСТРУМЕНТА САМОУПРАВЛЕНИЯ СТАНОВЛЕНИЕМ ЛИЧНОСТИ (женский вариант)

STUDY OF THE EXPERIENCE OF IMPLEMENTING POETIC REFLECTION AS A TOOL OF SELF-MANAGEMENT OF PERSONALITY DEVELOPMENT (female version)

Галеева Наталья Львовна,
кандидат биологических наук, доцент, член-корреспондент МАНПО, профессор кафедры управления образовательными системами им. Т. И. Шамовой, ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», Почетный работник общего образования РФ, Нагрудный знак Министерства Просвещения РФ «За верность профессии» — 2022 г., Кавалерственная дама Ордена Святой Анастасии Узорешительницы, Учитель года Москвы–2003,
ORCID 0000-0001-6952-3174,
SPIN-код: 6798-9281,
galeeva-n@yandex.ru

Galeeva Natalia Lvovna,
Candidate of Biological Sciences, Associate Professor, Corresponding Member of the International Academy of Pedagogical Education, Professor of the Department of Management of Educational Systems named after T. I. Shamova, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Moscow State Pedagogical University", Honorary Worker of General Education of the Russian Federation, Breastplate of the Ministry of Education of the Russian Federation "For Loyalty to the Profession" — 2022, Dame of the Order of St. Anastasia of the Patterner, Teacher of the Year of Moscow–2003.

Аннотация. В статье описан опыт исследования поэтической рефлексии как инструмента «художественного осмысление реальности» по направлениям становления осознания личностью своего пространства управления в реальном мире. Автор представляет примеры описания своего видения устройства мира, формулируя поризм о поэтической рефлексии как инструменте воплощения ценностей в языковом сознании человека и реализации в жизни самого поэта функции управления.

Ключевые слова: поэтическая рефлексия; становление личности; женская поэзия; управленческий потенциал поэтической рефлексии.

Abstract. The article describes the experience of studying poetic reflection as a tool for "artistic comprehension of reality" in the areas of developing an individual's awareness of their management space in the real world. The author presents examples of describing her vision of the structure of the world, formulating a porism about poetic reflection as a tool for embodying values in the linguistic consciousness of a person and implementing the management function in the life of the poet himself.

Keywords: poetic reflection; development of personality; female poetry; management potential of poetic reflection.

Все стихи — о любви.
Все стихи — о смерти.
Нету тем других,
уж вы поверьте.
Попадаются, правда, стихи о стихах:
на полях набросанные, впопыхах.
Марина Бородицкая

В 2013 году Владимир Ильич Карасик, один из ведущих специалистов в области аксиологической лингвистики, изучая воплощение ценностей в языковом сознании человека, описал содержательные характеристики поэтической рефлексия. В первых же строчках статьи ученый акцентировал сложность осуществления научного анализа природы поэтической рефлексии, отражающей не только один из способов познания реального мира, но и осознание того, что «поэзия есть нечто священное, не поддающееся обыденной рациональной логике» [3].

За последние шесть десятков лет я активно исследовала окружающий мир — сначала в области генной инженерии, затем — в сфере дидактики школьных предметов, затем — в области организации школьной образовательной системы, пока судьба не привела меня к тому предмету исследования, в котором я нашла теоретические и методологические основы деятельности, характерной только для человека. Речь идет об управлении — не о руководстве, а об управлении как видовом качестве поведения человека [2]. И вот в этом аспекте впервые мне показалось интересным исследовать собственный опыт реализации способа «художественного осмысление реальности, в основе которого лежит потребность выразить эмоциональное переживание своего бытия в мире» (формулировка В.И. Карасика). Захотелось описать свой личный опыт поэтической рефлексии как инструмента по управлению своей судьбой. Надеюсь, читатель снисходительно отнесется к моим попыткам таким способом расширить ПРУФ (пространство реализации управленческих функций [1].

Итак, приступаю к самоисследованию процесса «художественного осмысления реальности». Попробую сделать это не в логике взросления, а по направлениям становления осознания личностью своего пространства управления (самой интересно!).

Потребность **ПОНЯТЬ КАК УСТРОЕН ОКРУЖАЮЩИЙ МИР**, привела меня в 1963 году на первый курс биофака ЛГУ. Отличнице, книжной девочке было все интересно, училась я легко, но... чего-то мне не хватало. Перед весенней сессией, пока все соседки по общежитию в Петергофе зубрили математику, химию и анатомию, я убежала во двор и написала вот эти строчки:

Стремясь познать все тайны и законы,
Живем,
как будто в собственной квартире,
Мы не во времени,
в его стомиллионной,
и не в живом — в молекулярном мире.
Все расщепляем — нужно и не нужно.
Стремимся вглубь,
упрямые такие.
И как ребенок сложную игрушку
Мы разбираем мир
на составные.
И верим —
в безграничной нашей власти,
Собрать все снова — точно, без ошибки,
из сотых времени — часы и годы счастья.
А из молекул –
слезы и улыбки.
Пусть все сложней игра — по силам сложность,
не зря века науку создавали.
...но иногда шальная мысль тревожит:
а вдруг уже мы что-то потеряли?..

Еще не осознавая этого конструктивно, я ощущала и желание, и недостаток умения собирать мир в единое целое. Как показали прошедшие после этого десятилетия, я всегда пыталась «собирать мир» хотя бы в собственном пространстве реализации управленческих функций... (маленький пример: в конце 80-х годов я преподавала в московском медицинском училище, где однажды стала невольным свидетелем жаркого спора мальчишек фельдшерской группы после занятия по общественным наукам. Звонок уже прозвенел, но ребята все не успокаивались. Вдруг один из них повернулся ко мне и спросил: «Наталья Львовна, а вот Вы лично верите в коммунизм?..» Мой ответ был быстрым и четким: «Конечно, верю. На пять метров вокруг себя» ... понятие «пространство реализации управленческих функций» было сформулировано мной только через 30 лет).

Еще одна попытка поэтического описания своего видения устройства мира как ЦЕЛОГО, ЕДИНОГО, с осознанием того, ***что именно*** соединяет этот мир в одно целое:

Мир человека так огромен,
когда он мыслью озарен,
вопросом вспорот —
на изломе
сияет Истиною он.

Мир человека так ничтожен,
когда обидою пронзен,
и раненый неосторожно,
Любовью истекает он.
Мир человека так прекрасен,
он весь — надежды и мечты,
когда сквозь пелену несчастий
проглянет солнце Красоты.
Он наш — и познан иль не познан –
нам не дано судьбы иной,
чем в мире жить, который создан
Любовью,
Правдой,
Красотой.

Очень часто среди окружающих меня друзей — разных национальностей и вероисповеданий — возникали разговоры и споры о религии. Для меня, московской девочки, выросшей в семье, где один дедушка был главврачам больницы в Сыромятниках, а второй, скрипач и певчий в церквях Москвы (у него был бас-профундо, это редкий голос), такой проблемы никогда не было. Напоминаю — изучая мир, я пыталась его СОБИРАТЬ, а не только разбирать, поэтому мне было проще написать своё мнение по поводу таких споров в стихах:

Бьет вуду в барабан,
пеной брызжет шаман,
свой обряд совершает жрец.
Тору шепчет раввин,
и поет муэдзин,
причащает святой отец.

А над грешной землей,
над земной кутерьмой
терпеливый вечный Пастух
суд творит над тобой –
слепоглухонемой,
безымянный, бесплотный Дух.

И крупинки добра,
от утра до утра,
он на правую чашу кладет...
Ни в одном из миров
нет важнее весов,
что Пастух для нас бережет.

Не кричи, муэдзин,
не старайся, раввин,

он не слышит песен и слов,
жертвы нас не спасут –
неподкупен Пастух,
он берет лишь добро и любовь.

И пока для тебя
не закроют, скорбя,
земную, последнюю дверь –
делай сам выбор свой,
причащайся иль пой,
но в весы Пастуха поверь.

Я научилась читать в два с половиной года. Дома была отличная библиотека. Поэтому родители со мной в детстве проблем не знали — моими учителями были Чуковский, Бажов, Гайдар, Пришвин, Перро, Андерсен, Марк Твен, Джек Лондон. В начальной школе я увлеклась Макаренко. Книжная девочка выросла. Поэтому часто выражала свои чувства-ощущения от книги в стихах. Вот так это выглядело в 15 лет:

Колдовала в глаза, ворожила утайкой,
но — насильно не будешь милой...
и за каменной маской
прячет слезы Хозяйка,
отпуская к невесте Данилу.

Не виновна, что лед там, за грудью, слева.
И напрасно любви моля,
остается бездетною Королева,
не нашедшая короля.

И хрусталь достается маленькой ножке,
на досаду Мачехе злой...
Может, матери просто хотелось тоже
счастья дочери, хоть одной.

Знаю, (взрослая!),
это не люди-маски,
что за сказочных беспокоиться...
Но счастливый конец и в жизни,
как в сказке,
почему-то на горе строится...

А это поэтическая рефлексия после прочтения романа М. Митчелл «Унесенные ветром». Позиция четко выражена: я увидела себя в обеих таких разных героинях:

Смыть грязь с души,
утешить, боль унять.
Когда все против вас,

встать твердо рядом с вами.
Понять — необъяснимое.
Виновных оправдать...
Такая же и я. Как ты, моя Мелани.

Возненавидеть тех,
кто мной не увлечен,
продаться, чтоб свести концы с концами.
Забыть мораль, переступить закон...
Я — Скарлетт! ... но сестра моя — Мелани.

Прости мне, Боже,
что такой живу,
меж небом и землей — с копытом и крылами,
как Скарлетт бьюсь над жизнью наяву
и грежу наяву, как ты, Мелани.

Дай силы, Бог небесный и земной,
не раздвоиться, как бы ни пытали,
и две души соедини в одной —
— Мелани, Скарлетт — Все в одной Наталье...

На всю жизнь самым главным источником процесса «художественного осмысления реальности» стал для меня родной и навсегда самый любимый Центральный детский театр (ЦДТ), с 1992 года — Российский академический детский театр (РАМТ). В 1956 году родители уехали работать за границу в длительную командировку, а меня оставили с бабушкой и дедушкой. Школа, в которую я перешла в 5 классе, стояла на границе Москвы — за окнами были поля совхоза им. Горького. Но сама эта школа номер 478 была необыкновенной — и всё из-за крепкой дружбы с ЦДТ. Через год меня выбрали председателем театрального актива школы, а потом вся моя жизнь наполнилась интересными событиями. И снова — мои реакции выливались в поэтические формы. До сих пор активисты РАМТа поют Гимн Актива на мои слова:

ГИМН АКТИВА ШКОЛЬНИКОВ ЦДТ/ РАМТ

Не смущайтесь, что смотрим с улыбкой на вас,
Ведь на юность свою мы хотим наглядеться.
И если жизнь начинается с детства для нас,
то Искусство — с Центрального Детского.

Пусть искусство не стало твоею судьбой,
Но навеки в груди активистское сердце.
Мы и дружбе, и жизни учились с тобой
в этих стенах Центрального Детского.

И уж если от вас не скрывать ничего,
то душевным богатством и манерами светскими,

мы обязаны театру, а больше всего —
педагогам Центрального Детского.

Мы вернемся еще, не одни и не раз,
никуда нам от этого дома не деться.
Может, просто и жизнь начиналась для нас,
как искусство — с Центрального Детского.

Припев.

Центральный Детский,
дай наглядеться,
дай насмотреться нам на тебя,
Центральный Детский,
верни нас в детство,
прими нас вновь, как своих ребят.

А однажды во время ежегодной веселой новогодней встречи активистов разных поколений я решила предложить собравшимся вспомнить спектакли ЦДТ, которые остались в памяти как неповторимые страницы летописи нашего детства и юности:

Мне приснился **сон с продолжением,**
мне **никто не поверит**, не так ли?
будто мир вокруг стал отражением
любимого театра спектаклей.
Вижу — **Лиры** делят отечество
между **Сойером** и **Береникой,**
и задыхаясь, **жаворонок** мечется,
захлебнувшись жалобным криком.
Каждый день нелепицы множит
как в **классическом водевиле**,
и один всех вопрос тревожит:
Что там, **жизнь впереди**, или?..
И обида гложет **отверженным**
слабое сердце ночью,
и живут лишь **большими надеждами**
Фаусты-одиночки...
И, поверив рекламному ролику,
к МММ попав на крючок,
играет в **крестики –нолики**
Иванушка-дурачок.
В **городке** нашем очень известном
в переулочках ночкой позднею
предложенья богатым невестам
шепчут на ухо **мальчики звездные**.
Может, съела что-то несвежее,
что такие кошмары вьются,

или то **королева снежная**
не дает до конца проснуться...

... Ну, так сколько вы насчитали
спектаклей в кошмаре Натальи?..

Отзывы на премьеры спектаклей и в других театрах чаще всего получались поэтическими — мне так было проще выразить и чувства, и мысли.

На премьеру «Дон Жуана» в Театре на Бронной (1973)
Режиссер — *Анатолий Эфрос*
Дон Жуан — *Николай Волков*
Сганарель — *Лев Дуров*

Вот и окончился роман —
ушел под землю Дон Жуан.
Достойная изменнику награда.
Был смел и дерзок Дон Мольер,
в комедиях являл пример,
как надо жить, а как совсем не надо.

С тех пор уж триста лет подряд
мамаши дочерям твердят,
что ждут доверчивых в любви обманы,
что время рыцарей прошло,
и что, статистике назло,
живут вокруг сплошные Дон Жуаны.

Был Дон Эфрос совсем не прост,
собрал он театральных звезд,
и так расставил их на сцене смело,
что стало вдруг понятно нам:
он был несчастным, Дон Жуан,
он был страдальцем за святое дело.

И заблуждался Дон Мольер,
ведь Дон Жуан не лицемер,
он жертва, недопонятая нами.
А если триста раз в году
влипают женщины в беду,
то в этом виноваты дамы сами.

Есть мненье, что еще не раз
уговорить возьмутся нас
герои и с подмостков, и с экранов,
что был сто раз неправ Мольер —
мужчины пусть берут пример,
а женщины пусть любят Дон Жуанов.

... Наверное, читатель пребывает в некотором недоумении: женская поэзия, как правило, посвящается **ЛЮБВИ**, а автор этих строк ничего не пишет о таких своих стихах. Вы правы, конечно, большая часть моих стихов — это стихи о чувствах к любимому человеку. О счастье разделенной и страданиях неразделенной любви, о нежности и благодарности за счастье быть любимой и любить самой. Публикую несколько примеров таких стихов, но без анализа «управленческого потенциала» художественного осмысления реальности моей жизни.

***

Не из жемчуга-рубина, не из злата-серебра,
деревянное колечко подарил ты мне вчера.
Я мечтала о брильянтах, о сверкающих огнях...
А на пальце — деревянный скромный обруч у меня.
Деревянный — он милее, он из ласки и добра.
И не надо мне каменьев.
И не надо серебра...

***

Было солнце, волны, пена,
было море по колено,
было времени не жалко —
сочинила я считалку:
Море, устрицы и скалы,
белоснежные кораллы,
на ракушке завитой
выплывает царь морской.
Не беда, что иногда
в море горькая вода.
Нам ведь плавать, а не пить...
Догоняй, тебе водить!

Все уплыли — мы остались.
И — покорные судьбе –
все считалки начинались,
начинались и кончались,
то на мне — то на тебе.
И считалки новой строки:
слезы, страхи и упреки,
просьбы, ласки, уговоры,
нескончаемые споры,
наконец — бессильный стон:
не играешь, выйди вон...

Вот с тех пор я так и маюсь.
Если ссориться хочу

и обидеть собираюсь,
вспоминаю и шепчу:
Будни, праздники и встречи,
разукрашенные свечи,
книги, гости, поезда,
дни, минут и года...

Не грустя, не лицемеря,
и в покой давно не веря,
не считаясь — я скажу,
что всю жизнь с тех пор - вожу.

***

Здравствуй!
Это ты?..
Алло...
Я звоню тебе из детства.
Говорю по буквам:
Дождь,
помнишь,
спутник наш обычный,
А вторая буква - Ель,
та, что пахнет янтарем,
янтарем и Новым годом...
Дальше — слышишь? -
дальше — Ты,
это долго объяснять,
и, наверно, бесполезно.

Дальше — Солнце,
или Сказка,
или Счастье —
в общем, всё,
что бывает очень часто,
но чего не замечаем в суете и суматохе.
...почему-то снова Ты,
и опять необъяснимо.
А в конце — Вера,
Верность
и Влеченье,
и немного Озорства...
Понял?
Д-Е-Т-С-Т-В-О!
Что?..
Гудки...

Я, наверное, опять не туда попала...
Не ложится посуху настоящий снег.
И дорога прямо — не короче.
Я судьбу просила, чтобы сразу — и навек...
А она, упрямая, не хочет.

На земле застуженной скользкий гололед,
обойти и проще, и вернее.
Сколько раз бывало так,
что надо бы в обход,
но всегда казалось — не успею.

Первый снег, как милый и неверный человек,
утром есть — а вечером растает...
Надо очень ждать -
он выпадет,
настоящий снег,
ведь зимы без снега не бывает.

Он к утру унылые лужи заметет,
он дорогой упадет скрипучей,
и ко мне по снегу настоящему придет,
самый долгожданный,
самый лучший.

***

На этом суде прощенья не просят.
Любовь — прокурором.
Жалеть не сметь!..
И приговор нам судьба выносит:
предателю — смерть.
...но и преданной — смерть.

Читатели (особенно читательницы) наверняка согласятся со мной, что переживания предательства, обмана и других подобных ситуаций иногда требуют выплеска чувств обиды и ненависти к обидчику, а иногда просто выстраивания самозащиты от несправедливости. Свойственно это и мне, как и всем людям. А поэзия помогает отрефлексировать эти чувства в приличной форме. Ну, иногда на грани...)

***

Интриги — страсть моя. Ума не занимать,
риск благородный чту,
а трусость — презираю.
Воздать обидчику, и жертву — оправдать!..
...но в ваши игры С ЧЕСТЬЮ не играю.

Слукавлю с тем, кто этого не ждет,
коварством ловко сети расставляя.
Притворство козырь там,
    где искренность сдает...
...но в ваши игры С ПРАВДОЙ не играю.

И пить любовь, припав к твоим губам.
От поцелуя каждого рождаясь и сгорая.
Я так любить могу, как и не снилось вам.
...но в ваши игры С ЖИЗНЬЮ не играю.

Нет, не актриса я, и в том беда моя
 — или спасение?..
судьбы я не сменяю.
Но на арену с клоуном вовек не выйду я,
и в театре кукольном я куклу не сыграю.

***

«...на каждого умного по дураку,
все поровну, все справедливо»
Б. Окуджава
Средь прочих проблем, что решить не могу,
тревожит вопрос такой:
«на каждого умного по дураку» ...
узнать бы, который мой.

Несправедливость гнетет меня.
За что, не пойму сама,
ему ни Бог, ни судьба, ни родня
не дали генов ума?

Где ты, мой дурак?..
    Хотела б с тобой
свой ум на двоих разделить,
и, кстати, свой жребий такой непростой
на плечи твои возложить.

Пусть с той половиной к тебе перейдут
пол-мыслей, пол-дел, пол-сомнений.
Быть просто умным — тягостный труд,
бездельничать может лишь гений.

А я бы, с тобой разделив на двоих
свой ум и все то, что в прикладе,
пол-глупости
    и пол-покоя твоих
взяла, справедливости ради.

Нам этот обмен не изменит лица,
и та же останется шкурка.
И жили бы мы как два пол-мудреца.
...ну, или как два полудурка.

***

ПОПЫТКА БАСНИ

Чтоб родничок не замутить,
хрустальный, видимый до дна,
чтоб оградить, чтоб сохранить,
ты брось туда кусок ... .
К нему никто не подойдет.
А уж напиться — никогда!
... Но бьет из недр, не устает,
кристально-чистая вода.
И в знойный день, когда нигде
ни грамма, капли, ни глотка —
придет к своей святой воде
сам осквернитель родника.
Не в силах отвращенья скрыть,
и задыхаясь от стыда,
он будет пить. Он будет пить,
пока не кончится вода.
Пока на крестике простом
не выведут родные — «Здесь...»
жизнь будет засухой, постом,
что б ни давали пить и есть.

Кто в смысл простой умом проник,
не станет плакаться однажды:
не надо ... в свой родник,
чтобы не умирать от жажды.

Я специально оставила тему **ПРОФЕССИИ** как направление поэтического осмысления для заключительного раздела. Получится даже своеобразный виток спирали по отношению ко времени жизни: первые стихи по этой теме написаны в начале 9-го класса, за два года до поступления на биофак, тогда я не помышляла о карьере кандидата биологических наук! Просто мы сидели за одной партой с Вовкой Казамановым, весельчаком и балагуром, и иногда переписывались стихами. Вот, что я написала однажды на скучном уроке биологии:

Чуть колышется пшеничка
с двух сторон у трех дорог...

Где ж ты, рожь, моя сестричка,
к овсу-папе путь далёк!
Просо где-то далеконько,
кукуруза в стороне,
а ячмень вздохнул легонько –
правда жаль, не обо мне...
Но не бойся, гречиха-мама,
пару я себе найду!
Про любовь не скажут прямо –
я к чумизе перейду...

Следующее стихотворение тоже можно назвать провидческим: я написала его, уже будучи кандидатом биологических наук, но еще не помышляла всерьёз о педагогической карьере. Просто пока писала диссертацию в Институте генетики и селекции промышленных микроорганизмов, одновременно вела кружок молекулярной генетики во Дворце Пионеров на Ленинских горах. Среди моих учеников были замечательные юноши и девушки, будущие биологи, один из них даже стал директором Института молекулярной биологии. А один кружковец, сын моего профессора из университета, гениальный Саша Нейфах, был еще и заядлым спорщиком, иногда на помощь в спорах призывал поэтическую рефлексию — писал стихи, высказывая свои мысли по-юношески задорно и бескомпромиссно. Так случилось и с его стихами по поводу диссидентства 60-70 годов, которые заканчивались прямым вызовом: «...и я бы мог, могли бы Вы?..». На следующий день он получил мой ответ (уточняю, если бы мне тогда сказали, что я буду работать в педагогике... я бы только посмеялась):

...Смогла бы?
Да, в порыве страстном
за справедливость хоть в костер.
Но ведь соперник наш хитер,
и притворился безопасным.
Он покупает нас за лесть,
за блага, за мираж успеха,
вселяя слабость в человека,
и отбирая ум и честь.

Ты смог бы ?..
Да, но что б ты сделал?
Сгорел на жертвенном огне?..
О, нет, сей жребий не по мне,
мне пригодится мое тело.

За ложь, в которой топят нас,
ужасной будет моя месть.

Я пробужу в их детях честь,
вот так и мой наступит час.
Я грежу этим днем счастливым:
припомнив все мои уроки,
их дети спросят с них жестоко -
а вы, родители, смогли бы?..

Клянусь я совестью своей,
что эта месть моя свершится.
Идите же ко мне учиться,
сыны лакеев и царей!

Но прошло ровно 50 лет, полвека — и эти стихи сегодня можно назвать пророческими. Может, и правда — поэтическая рефлексия имеет еще и функцию управленческого инструмента...

В 2003 году на заключительном этапе конкурса «Учитель года Москвы –2003» меня попросили выступить как победителя. Я решила не говорить речей, но просто написать и прочитать стихи, и выбрала в качестве эпиграфа отрывок из «Над пропастью во ржи» Д.Д. Сэлинджера:

«Я себе представил, как маленькие ребятишки играют вечером в огромном поле, во ржи. Тысячи малышей, и кругом — ни души, ни одного взрослого, кроме меня. А я стою на самом краю скалы, над пропастью, понимаешь? И мое дело — ловить ребятишек, чтобы они не сорвались в пропасть. Понимаешь, они играют и не видят, куда бегут, а тут я подбегаю и ловлю их, чтобы они не сорвались. Вот и вся моя работа. Стеречь ребят над пропастью во ржи. Знаю, это глупости, но это единственное, чего мне хочется по-настоящему. Наверно, я дурак».

Д.Д. Сэлинджер. «Над пропастью во ржи»

Оставив игры, входят в школу.
Знаний жаждут
Наивные, смешные малыши...
...И мы встаем плечом к плечу на страже
Над пропастью опасностей во ржи.

Чем больше знают — тем вопросы круче:
Пойми их, объясни им, подскажи...
И мы, кто в одиночку, а кто кучей,
Все там же мы,
Над пропастью во ржи.

Взрослеют.
В мир выходят не без робости.
А там соблазнов ярких витражи.
Но мы же здесь,
стоим спиною к пропасти,
над сатанинской пропастью во ржи.

Я знаю, время истину окажет.
Не оскудеет русская земля
Пока стоим над пропастью на страже
мы, избранные.
Мы — учителя.

Спасибо, дорогие читатели, за то, что подарили мне несколько часов счастья. Сегодня в ускоряющемся мире очень сложно найти время подумать, а уж написать новые стихи… теперь, главным образом, по заказу — к юбилеям, к праздникам.

На прощанье хочу подарить вам короткие стихи как главное обобщение сегодняшнего нашего исследования, предваряя его поризмом:

Поэтическая рефлексия как инструмент воплощения ценностей в языковом сознании человека реализует в жизни самого поэта функцию управления, причем, возможно, опережающего управления.

Но это уже тема наших следующих исследований.

Я так давно не вспоминала,
что и в моих руках перо
способно стряхивать опалы
стихов в бумаги серебро.

Какая радостная мука:
с священным трепетом греха
отдать забывчивую руку
в оковы тяжкие стиха.

От боли лучшая броня
те невесомые оковы….
Благослови, Господь, меня
– пошли мне Слово.

ИСТОЧНИКИ

1. *Богданов А. А.* Очерки организационной науки. — Самара: Государственное издательство, 1921. — 332 с
2. *Галеева Н. Л.* Исследование пространства реализации управленческих функций учителя // Наука и школа. — 2010. — №2. — С. 33–36.
3. *Карасик В. И.* Поэтическая рефлексия: содержательные характеристики // Вестник Волгоградского государственного университета. Сер. 2, Языкознание. — 2013. — № 3 (19). — С. 113–118.

4. *Мижериков В. А.* Как и когда рождаются стихи: размышления на свободную тему // Наука. Управление. Образование. РФ.– 2021. — № 4. — С. 39–46.
5. *Семёнов-Истрин И. Н.* Рефлексивно-мысленное сотворчество психологов с поэтами как путь эстетического воспитания художественной культуры понимания поэзии // Наука. Управление. Образование. РФ. — 2024. — № 1(13). — С. 155–169.
6. *Степанов С. Ю.* Поэтическая рефлексия в психолого-педагогической тональности // Наука. Управление. Образование. РФ. — 2021. — № 1. — С. 77–91.
7. *Штатнов П. В.* Взгляд: Поэтическая рефлексия // Наука. Управление. Образование. РФ.– 2021. — № 3. — С. 67-76.
8. *Ясвин В. А.* Поэзия как демонстрация субъективных отношений личности // Наука. Управление. Образование. РФ. — 2021. — № 2. — С. 46–63.

REFERENCES

1. *Bogdanov A. A.* Essays on organizational science. — Samara: State Publishing House, 1921, 332 p.
2. *Galeeva N. L.* Research of the space of implementation of managerial functions of the teacher // Science and School. — 2010, No. 2, Pp. 33–36
3. *Karasik V. I.* Poetic reflection: substantive characteristics // Bulletin of Volgograd State University. Series 2, Linguistics. — 2013, No. 3(19), Pp. 113–118.
4. *Mizherikov V. A.* How and when poems are born: reflections on a free topic // Science. Control. Education. — 2021, No. 4, Pp. 39–46.
5. *Semenov-Istrin I. N.* Reflexive-mental co-creation of psychologists with poets as a way of aesthetic education of the artistic culture of understanding poetry // Science. Management. Education. RF. — 2024, No. 1(13), Pp. 155–169.
6. *tepanov S. Yu.* Poetic reflection in psychological and pedagogical tonality // Science. Management. Education. — 2021, No. 1, Pp. 77–91.
7. *Shtatnov P. V.* View: Poetic reflection // Science. Management . Education. — 2021, No. 3, Pp. 67–76.
8. *Yasvin V. A.* Poetry as a demonstration of subjective relationships of the individual // Science. Management. Education. — 2021, No. 2, Pp. 46–63.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Галеева Н. Л. Исследование опыта реализации поэтической рефлексии как инструмента самоуправления становлением личности (женский вариант) / Н. Л. Галеева // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 101–117.

Только науки связывают нас с другими нациями..., помогают сохранить приятнейшее единство между теми, кого, увы, часто разъединяют политические преграды.
«Клавиго». Акт второй. Иоганн Вольфганг Гете

УДК 373.3

НАЧАЛЬНАЯ ГРАМОТНОСТЬ В ПЕРВОМ КЛАССЕ (ПОИСК АЛЬТЕРНАТИВ ДЛЯ ДЕТЕЙ, КОТОРЫМ БОЛГАРСКИЙ ЯВЛЯЕТСЯ ВТОРЫМ ЯЗЫКОМ)

PRIMARY LITERACY IN THE FIRST GRADE (SEEKING ALTERNATIVES FOR CHILDREN TO OVERCOME DIFFICULTIES, FOR WHOM BULGARIAN IS A SECOND LANGUAGE)

НАЧАЛНОТО ОГРАМОТЯВАНЕТО В ПЪРВИ КЛАС (ТЪРСЕНЕ НА АЛТЕРНАТИВИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ НА ТРУДНОСТИТЕ ОТ ДЕЦА, ПРИ КОИТО БЪЛГАРСКИЯТ ЕЗИК Е ВТОРИ ЕЗИК)

Стаменова Ива Андонова,
доцент, д. ф., факультет педагогики, Юго-Западный университет им. Неофита Рильского, Благоевград, Болгария,
ivona07@abv.bg

Stamenova Iva Andonova,
Assistant Professor, Dr., Faculty of Pedagogy, SWU "Neofit Rilski", Blagoevgrad, Bulgaria.

Стаменова Ива Андонова,
доцент, доктор по философия, Педагогически факултет, Югозападен университет тях. Неофит Рилски, Благоевград, България,

Аннотация: В статье рассматриваются проблемы, с которыми сталкиваются учителя, ученики и родители при освоении основ грамотности учащимися, для которых болгарский язык не является родным. Кроме того, изыскиваются альтернативы преодоления трудностей, возникших в процессе обучения, непосредственно связанных с правильным и грамотным письмом, развитием коммуникативных и речевых навыков, а также навыков понимания прочитанного при работе с текстами из букваря или хрестоматии для учащихся первого класса. Также уделяется внимание знакомству учащихся друг с другом посредством командной или групповой деятельности на уроке, а также помощи родителей, без поддержки которых детям первого класса будет трудно вписаться в общий образовательный процесс.

Ключевые слова: начальная школа, грамотность, болгарский язык.

Annotation: The article examines the problems that teachers, students and parents face when mastering the basics of literacy by students for whom Bulgarian is not their mother tongue. In addition, alternatives are sought for overcoming the difficulties that have arisen in the learning process, directly related to correct and literate writing, the development of communicative speech

skills and reading comprehension skills in working with texts from the primer or from the first grade reader. A look is also taken at the mutual acquaintance of students through team or group activities in the classroom, as well as the assistance of parents, without whose support children in the first grade would have difficulty fitting into the overall educational process.

Keywords: primary school, literacy, bulgarian language.

Резюме: В статията се разглеждат проблемите, с които се сблъскват учители, ученици и родители при овладяване основите на грамотността от ученици, при които българският език не е майчин език. Наред с това се търсят алтернативи за преодоляването на възникналите в процеса на обучение затруднения, пряко отнесени към правилното и грамотно писане, развитието на комуникативноречевите умения и уменията за четене с разбиране в работата с текстове от буквара или от читанката за първи клас. Отправен е поглед и към взаимното опознаване на учениците посредством екипни или групови занимания в часовете, както и съдействието на родителите, без чиято подкрепа децата в първи клас трудно биха се вписали в цялостния образователен процес.

Ключови думи: начално училище, огрaмотяване, български език.

Както и да се опитваме да отделим по учебна програма учебния предмет Български език и литература, реално това е невъзможно да се случва поради комплексността му и взаимосвързаността му в обособените за целта часове — по български език и по литература, разпределени по дни. Ето защо, говорейки за огрaмотяване, няма как да се игнорира и другият не по-малко важен проблем, поставен на вниманието на педагозите, а именно — четеното с разбиране и самостоятелна работа с текстовете, предвидени за изучаване в учебната програма за първи клас. Затова в часовете се работи и върху двете ядра, като най-напред се започва с езиковото ядро, част от което е и началното огрaмотяване, след което се преминава към литературното ядро, което е насочено към работа с текстове от различни жанрови разновидности.

В периода на началното огрaмотяване се постигат очаквани резултати, представени в рамките на различни теми, свързани с изучаването на звуковете и буквите от българската азбука. Редът на буквите следва да отчита необходимостта от оптимално съчетаване на честотния, лингвистичния и семантичния принцип за изучаването им, като звуковете и буквите се въвеждат на групи с последователност:

– първа група, в която се комбинират буквите на гласните (**а, е, о, и, ъ, у**) и на сонорните съгласни звукове (**н, р, л, м, й**), според честотата на употреба в детската лексика, след което се изучава **буква я**;
– втора група, в която се редуват буквите за означаване на беззвучни и звучни съгласни звукове, подредени по двойки според по-голямата честота на употреба на беззвучния съгласен звук (**т — д, с — з, к — г, п — б, ф — в, ш — ж и др.**);
– трета група, в която са буквите **ч, х, ц, щ, ю, ь**.

Изучаването на буквите **я, ю, щ, ь** не изисква учениците да правят звуково-буквен модел на думата.

Очакваните резултати от езиковото обучение са свързани със знания, умения и отношения от областта на различни дялове на езика — фонетика, синтаксис и лексикология, като се поставя акцент върху звуковете (гласни и съгласни) и буквите (главна и малка, печатна и ръкописна) в българския книжовен език; видовете изречения по цел на общуване (съобщително и въпросително); звуковия състав и лексикалното значение на думата.

Очакваните резултати от обучението по литература пък са насочени към четенето, възприемането и разбирането на произведения от различни жанрове на литературата и фолклора за деца (приказка, разказ, стихотворение, гатанка); видовете реч (стихотворна и нестихотворна); уменията за ориентация в оформлението на книгата (корици, страници, илюстрации). Въвеждането на нови понятия в първи клас не предполага дефинирането им, а използването им в практически план.

Очакваните резултати, свързани с комуникативноречевата компетентност, може да се интегрират в останалите глобални теми и да се реализират в последователност, определена от учителя.

Чрез учебната програма по български език и литература за първи клас се реализират образователни задачи, насочени към:

- овладяване на четенето и писането като необходима предпоставка за езиковото и литературното обучение;
- формиране и усъвършенстване на уменията на учениците да говорят и четат правилно и изразително, да пишат грамотно и четливо;
- овладяване в практически план на начални знания за езиковите и речевите единици;
- формиране на начални умения за четене, възприемане, осмисляне и интерпретация с помощта на учителя на кратки по обем и достъпни като съдържание литературни и нелитературни произведения;
- изграждане на отношения, свързани с общочовешки ценности и национална идентичност;
- формиране на начални комуникативноречеви умения за ориентация в комуникативната ситуация и за създаване на текст;
- развитие на мисленето, въображението, паметта и познавателните интереси на първокласниците [8].

Наблюденията ми в практиката показват и доказват, че системата на ограмотяване по действащата в момента учебна програма не се нуждае от цялостно обновяване, а от частични допълнения, насочени по-конкретно към първокласниците, за които българският език е втори език, за децата билингви и за тези, които не владеят достатъчно добре българския език поради различни етнически и социални фактори. Тези промени и уточнения ще засягат цялостния процес на ограмотяване в масовото училище.

В този ред на мисли, опирайки се на звуковия аналитико-синтетичен метод, е желателно да се обърне внимание на проблемите, с които се сблъскват учениците като цяло и се търсят алтернативи за преодоляването им. В училищата в Благоевград, прякото ми сътрудничество с ученици в първи клас от различни училища, както и в дискусия с учителите, стана ясно, че значителна част от учениците имат затруднения с правилното произношение на отделни звукове; определянето на звуковете на гласни и съгласни и диференцирането им на тесни и широки за гласните звукове и на звучни и беззвучни за съгласните звукове; наличие на проблеми с определяне броя на сричките при по-дългите думи; проблеми със сричкосливането на по-сложни думи; проблеми с осъзнаването на разликата между звук и буква; разграничаването между звукови и буквени модели на думи; проблеми, свързани с устното структуриране на изречения по посочени модели; проблеми с вярното свързване на разбъркани срички, от които се образуват думи; проблеми със структурирането на цялостни изречения; проблеми с използването на непознатите думи, усвоени в часа в определен контекст; подреждане на думи с кубчета, върху които са изписани буквите от азбуката, като на работен лист са посочени илюстрации за ориентир, кои думи трябва да образуват от буквените кубчета; избор на правилната дума, с помощта на която да завършат изреченията така, че да са свързани по смисъл; съгласуване на думите по род и число в посочени примери, например:

интересни книга — интересна книга, сиви мишка — сиви мишки и пр.; правилно номериране на разбърканите изречения, за да се получи свързан текст; проблеми с правилното изписване на елементите на буквите, както и на дадена ръкописна буква в графичната мрежа по посочения в учебната тетрадка образец; проблеми, свързани с повтарянето на думи и кратки изречения по пунктир; проблеми с правилното свързване на отделни букви, срички и думи; проблеми с думи, съдържащи в състави си **„и“** или **„й“**; проблеми с правилното изписване на думи с **„йо“** и **„ьо“**; проблеми с изписването на буквите **„а“** и **„ъ“** в отделни думи; проблеми с проверката на думи, които се изговарят по един начин, но се пишат по различен, служейки си за проверка с единствено и множествено число; работа върху нарушения словоред на думи, участващи в структурирането на изречения; проблеми със слушането с разбиране; проблеми с четеното с разбиране при отговор на зададен от учителя въпрос върху текста, изучаван от буквара или от читанката; проблеми със съставянето на свързан текст по посочена илюстрация; проблеми с подредбата на разбъркани в изречението букви, които при вярна подредба образуват смислено изречение, например: ***„Семхтъ зрдаев е“ — „Смехът е здраве“***; разпознаване на видовете изречения; правилна употреба на думите за учтивост; работа върху пренасянето на думи на нов ред; устно съставяне на диалог по посочени илюстрации, като се съблюдават правилата за придържане към книжовната норма на езика, употреба на учтиви думи и изрази и правилно интониране при употребата на различните видове изречения; устно разказване на текст по илюстрации; усвояване на образци на речево-етикетно поведение и формиране на начални умения за ориентиране в условията на конкретна речева ситуация при устно общуване; поставяне на акцент не само върху правописа, но и върху краснописа при самостоятелна работа; препоръчителна за тези ученици, а и за останалите, които се справят по-трудно в часовете, въпреки че българският език е първи за тях език, е допълнителната работа след часовете и в домашни условия чрез работни листове, задачи и упражнения, развиващи логическото мислене, комуникативноречевите умения, уменията за четене и писане и самостоятелна работа с текст, предполагаща отговор на поставени към него въпроси; приложение в процеса на обучение на различни дидактични игри, които могат да се модифицират, обогатят и приложат творчески специално за тези ученици, за които майчиният език не е български език и др. под.

С други думи казано, работата по овладяване на механизмите на четене и писане и използвания в българското училище метод на ограмотяване — звуков аналитико-синтетичен метод предполага учениците да познават добре езиковите и речевите единици, да умеят да разделят изречението на думи, а думите — на срички и звукове — словесен, сричков и звуков анализ. В различните паралелки в първи клас, в училищата в Благоевград се забелязват по-скоро проблеми в работата с някои деца-бежанци, които са от смесен брак или нито един от родителите не е български гражданин, деца със СОП, деца, които не са посещавали редовно детска градина и оттам това води след себе си до редица пропуски и трудности, изпитвани на по-късен етап при постъпването на детето в училище. Не са малко и децата с говорни, логопедични проблеми, с които активно работят логопеди в учебно и в извънучебно време. Срещат се деца с психологически проблеми, деца от малцинствата, на които им е трудна адаптацията в училище и се чувстват отхвърлени от останалите, игнорирани както в часовете, така и в междучасията. Те обикновено не говорят правилно, не се изразяват свързано при поставен от учителя въпрос, което провокира наличието на ирония от страна на съучениците им. Срещат се в паралелките и деца, които дълго време са били в чужбина, но са посещавали неделни български училища и владеят в основна степен основите на грамотността, защото вкъщи семейството общува с детето на български език. Тази разноликост на различни ситуации сама по себе си подсказва, че по-горе описаните проблеми касаят първокласниците въобще, а не само тези деца, за които българският език е втори език или изпитват затруднения в ограмотяването по редица други известни и неизвестни за учителите причини.

От друга страна, четенето с разбиране не е по-маловажен проблем, който да се игнорира от учителите. Паралелно с работата по ограмотяването е необходимо да се работи и по посока осмисляне и възприемане съдържанието на слушан или прочетен текст — от учителя или самостоятелно. За да се подпомогне разбирането на прочетения текст задължително следва да се пристъпи след прочита към беседа върху илюстрацията, изобразена в учебника и съдържанието му. Освен това се изяснява и значението на непознатите думи под формата на речникова работа с текста или чрез отговарянето на въпроси, подкрепени с конкретни аргументи от съдържанието му в подкрепа на изказаното становище. И точно тук е мястото да се отбележи необходимостта от преструктуриране на подбора на текстовете, поместени в читанките на учениците в началния етап на основното образование. При преглед на учебното съдържание прави впечатление, че голяма част от текстовете са написани от чуждестранни автори, а значително по-малък е делът на литературните произведения, написани от български автори при отделните издателства. Поради тази причина е наложителна препоръката да се съхрани българщината и родния език, като се помисли за промяна в тази насока. Добре е учениците да познават и други произведения — чуждестранни приказки и разкази, но доминация в учебното съдържание да имат българските литературни произведения.

Според М. Мандева и др. улесняването на работния процес в часовете по четене при учениците с първи език, различен от българския изисква по-скоро разработването на учебници и учебни пособия като варианти на български език като втори език, опирайки се същевременно в процеса на работа на майчиния си език — ромски, турски и пр. Също така може да се помисли и за варианти на работни листове, които специално за тези деца да се приложат като допълнения към страниците на буквара, по който се обучават учениците в първи клас [6].

Конкретните ми предложения за внедряването на промени в учебното съдържание по така направената до момента обосновка са пряко насочени към запознаването с езиковите и речевите единици — ***текст, изречение, дума, сричка, звук***, което става основно в практически аспект — на емпирично равнище.

Основните методически похвати, които се използват в тази връзка са:

1. Запознаване с текст — съставяне на устни разкази по картина, серия от картини, устно изложение на преживяване на тема: „Първият учебен ден“, „На излет в гората“, На екскурзия с приятели“; визуално възприемане на написан на дъската текст; слушане на разказани истории и др. под.
2. Запознаване с изречения — съставяне на изречения по картини; по демонстрирани ситуации, като отговор на поставени въпроси; отделяне на изречения; диференциране на изречения, представляващи набор от думи, неподредени по смисъл и пр.
3. Запознаване с дума — свързване на илюстрацията със съответния звуков или буквен модел на думата; назоваване на предмети, признаци, действия по картини, по демонстрирани ситуации, отделяне на думи от изречения, допълване на изречения с думи и пр.
4. За запознаване със сричка — демонстриране произнасянето на думата на срички, поставяне на юмручето под брадичката, пляскане с ръце, допълване на думи по дадена „вълшебна“ сричка; правилно свързване на отделните срички в думи, с помощта на които учениците устно съставят изречения с думи по избор и др.
5. Запознаване със звук — долавяне на преобладаващия звук в потока на речта; отделяне на първия звук от думата; удължено произнасяне на звука в рамките на думата, за да го определят по-лесно; акцентиране на даден звук в рамките на думата; посочване на броя, ако звукът се среща повече от един път в думата и мястото му в отделните срички — звукът се чува в първа и втора сричка или се среща в началото, в средата или в края на думата и др.

Подготовката на обучението по писане трябва да съдържа в основата си:

1. Развитие на пространствени ориентации.
2. Развитие на зрително-двигателната координация.

3. Запознаване с елементите на ръкописните букви и с начините на писането им.
4. Насоки за положението на тялото при писане и създаване на начални умения и техники да си служат с молив и химикал.
5. Ориентиране в графичната мрежа в учебната тетрадка по писане.

Едни от често срещаните методически похвати, използвани при подготовката по писане са:

1.рисуване;
2. дорисуване на картини и фигури;
3. оцветяване на картини, като се спазват контурите;
4. повтаряне по пунктир изписването на буквата;
5. упражнения за ориентиране в графичната мрежа;
6. дидактични игри — лабиринти, буквословици, мрежа от думи и др.;
7. игри за наблюдателност — сравняване за откриване на разликите, свързване на еднакви фигури и пр.;
8. защриховане;
9. рисуване на форми с установка на непрекъснатост на движенията — дим, гнездо и др.;
10. писане на елементи на буквите и на съчетания от елементи — за запознаване с начините на свързване на елементите;
11. пренамиране на елементи на букви в конкретни форми на обекти от действителността, в стилизирани рисунки от буквени елементи;
12. писане на орнаменти от елементи с установка за непрекъснатост на движенията и др.

Улесняването на първокласниците при писането на елементите на буквите предполага:

1. даване на образец в началото на реда; обозначаване чрез стрелки на посоките на движение при писане на елемента;
2. упражняване в многократно писане — рисуване на елементите в стилизирани рисунки, което създава особен интерес към писането им;
3. използване на „копирния метод“ — повтаряне на написани с бледа или пунктирна линия образци от елементи;
4. използване на „трасиращия метод“ — елементите са започнати, дадени са и ориентири — опори, които трасират движенията на ръката при писането им.

Работата върху развитието на комуникативноречевите умения е препоръчително да бъде насочена към успешното общуване — говорене и слушане, целяща стимулирането на речевата изява на детето като участник в конкретна речева ситуация в новия му социален статут на ученик, както и успешното му ориентиране в условията на общуване, включително и към използването на вежлива реч — речев етикет.

Успехите в обучението се постигат посредством:

1. Участие на учениците в моделирани от учителя — с опора и на илюстративния материал от буквара речеви ситуации за създаване на диалогични и монологични форми на устната реч.
2. Съставяне на кратки разкази — по преживяване, по картина, по серия от картини, представени на страниците на буквара и пр.
3. Разказване на познати, четени им приказки, придружени с илюстрации на героите и отделни епизоди от тях.

В допълнение може да се дадат още подходящи методически препоръки, които неминуемо биха дали положителен резултат в педагогическата практика при работата с деца, които не владеят добре български език, валидни и за останалите първокласници в масовото училище. Тези промени, внедрени в учебните програми, с подходящ набор от дидактически нагледни средства и добре обмислена подготовка на учебното съдържание ще бъдат ефективни и полезни в часовете както за учителите, така и за учениците. Подборът на подходящи за целта езикови задачи, писмени упражнения и задачи, развиващи четенето с разбиране и въображението по-нататък във времето, през втория учебен срок, ще даде на учениците солидна езикова, граматическа и добре овладяна правописна подготовка, чрез която с лекота ще надграждат усвоените до момента знания. Затова логично следва да се работи с учениците не само на езиково, но и на литературно равнище, защото работата с текстове в читанката изисква подготовка върху уменията за

слушане, четене, осмисляне и анализ на литературния текст. Именно художествените произведения полагат основата на креативността и въображението при малките писатели.

Поради изтъкнатите причини, по мое осмотрение, е желателно да се обърне повишено внимание към всичко споменато до момента и на:

1. Изграждането на езикова база, включваща набор от основни езикови умения и занимания върху основите на българския език — азбука, фонетика, основни граматически правила; четене и писане на букви, свързано със запознаването с буквите и звуковете в българския език. Това всъщност е основата за овладяване на двете дейности — четене и писане; работа с думи и изречения — постоянно преминаване от букви към срички, думи и кратки изречения. За целта следва да се използват ясни и по-опростени примери.
2. Обогатяването на речника чрез чести повторения на новите думи и изрази; използване на нагледна опора — илюстрации и жестове, за да се обясни по-добре новата дума или израз; включване на игри като карти с думи; пъзели и упражнения за откриване на съвпадения на илюстрации с определени думи, допринасящи в значителна степен за обогатяването на речниковия запас от думи.
3. Използването на дидактически материали — илюстрации, табла, снимков материал за свързване на новите думи с конкретни предмети или действия; мултимедийни ресурси — приложения, видеа и интерактивни учебни материали, които комбинират звукове и изображения, могат в значителна степен да улеснят ученето и да обогатят лексиката на първокласниците.
4. Прилагането на интерактивно обучение — работа в групи, където учениците могат да учат един от друг и да си помагат взаимно; четене на истории и предпочитани текстове от книги, които са кратки и достъпни за възприемане от първокласника, но в същото време и богато цветно илюстрирани.
5. Наличието на културна интеграция, предполагаща включването в часовете по четене на елементи от българската култура и традиции, като запознаване с отделни празници и обичаи, характерни за българския етнос. Това ще разшири не само читателските им представи, но и познанията им за българския бит, духовност и празничен календар. Тук биха могли да се включат също така устно съставени диалози по двойки, пряко отразяващи действителността, като например: в училище, на улицата, в магазина и др. под. Основната идея е съобразно речевата ситуация да подбират правилни изразни средства, като се придържат към книжовната норма на езика.
6. За по-бързото и взаимно опознаване на учениците, като подходящ метод за социализация към учебната среда и класа е препоръчително прилагането на екипни или групови форми на работа в часовете по български език и литература. Те способстват за развитието на творческото мислене особено в работата с художествени произведения.

В този ред на мисли, С.Г. Воровщиков отбелязва, че учителят е необходимо да развива в своите възпитаници „уменията да наблюдават, да отделят съществените признаци на предметите и явленията, да ги класифицират и правят опростени изводи и обобщения“, защото по този начин се постига успешното „усвояване на система от знания за развитие на творческото мислене“ [1-5; 7; 9-12].

7. Постепенното запознаване и въвеждане на децата в основите на граматиката чрез структурирането на прости изречения, в които да се съблюдава правилната подредба на думите; спазване на изискването да се използва съответното глаголно време при устни преразкази; избягване на прекалено сложни за произнасяне думи от детето; в работата с отделните видове изречения да се акцентира върху основните граматически правила, които са неизменна част от българския език.
8. Отворената и постоянна комуникация с родителите, тъй като те са ключов фак-

тор за по-бързото овладяване на основите на българския език. Когато вкъщи се говори на български език и се работи допълнително с детето върху предварително подготвени задачи и упражнения на работни листове, макар и с по-бавно темпо, то постепенно започва да преодолява затрудненията в процеса на обучение. Препоръчително е дори да се правят асоциации и с техния майчин език, за да осмисля по-лесно взаимовръзката между отделни думи, изрази, словосъчетания, правилен изказ и създаването на логически свързани по смисъл изречения.

9. Подкрепата и взаимопомощта — децата, за които българският език е втори език, се нуждаят от постоянна подкрепа, сътрудничество, окуражаване и вдъхване на увереност в собствените им сили и възможности. Важно е, когато допуснат грешка, да знаят, че до тях има някой, който да им помогне. С други думи казано, за детето с неовладян български език поради една или друга причина стресът е голям, а още по-голям е страхът им от провал, от това, че няма да се справят с поставените пред тях предизвикателства. Затова в началото ограмотяването трябва да се съобрази с темпото на детето, с равнището на неговата подготовка от детската градина, ако има такава. В случай, че подобна готовност за постъпване в първи клас липсва, тогава бавно, последователно предварително обмислено и методически обосновано следва да се случи „потапянето“ на детето в „магията“ на звуковете и буквите в българския език. Важно е да се отбележи и това, че преди четене с разбиране, полезна техника, развиваща вниманието и концентрацията е и слушането с разбиране, съпроводено с кратко събеседване върху съдържанието на произведението.

С оглед на изложеното до момента може да се обобщи, че тези насоки биха могли до голяма степен да улеснят процеса на ограмотяване на учениците, които не владеят добре български език, като същевременно се работи и по посока на тяхното интегриране в образователната система и обществото.

ИЗТОЧНИЦИ

1. *Богуславски М. В.* Общоруско движение на деца и младежи: граждански и патриотични ценности // Наука. контрол. образование. RF. — 2022. — № 3 (7). — С. 8-15.
2. *Воровщиков С. Г.* Вътрешноучилищна система за развитие на образователната и познавателна компетентност на учениците. — М.: ТК „Перспектива”, 2011. — 208 с.
3. *Воровщиков С. Г.* Продуктивни бизнес игри във вътрешноучилищното управление: теория, технология. — М.: ЦГЛ, 2005. — 320 с.
4. *Воровщиков С.Г.* Развитие на образователната и когнитивната компетентност на учениците: опит в проектирането на вътрешноучилищна система за образователна, методическа и управленска подкрепа. — М.: 5 за знанието, 2009. — 303 с.
5. *Воровщиков С. Г.* Училището трябва да учи да мисли, проектира, изследва: Управленски аспект / С. Г. Воровщиков, М. М. Новожилова. — М.: 5 за знанието, 2009. — 352 с.
6. *Мандева М. и др.* Първоначално ограмотяване в размяната на светци. Велико Търново, 2016.
7. Моят любим урок: метапредмет през погледа на педагогическата теория и училищната практика / Н. П. Аверина, А. В. Кузмина, С. Г. Воровщикова [и др.]. — М.: 5 за знанието, 2015. — 215 с.
8. MON — образователна програма за първи клас — www.mon.bg.
9. Разработване на универсални образователни действия / Н. П. Аверина, С. Г. Воровщиков, Д. В. Татянченко [и други]. — М.: ТК „Перспектива”, 2013. — 280 с.

10. *Татянченко Д. В.* Култура на знанието — познание на културата / Д.В. Татянченко, С. Г. Воровщиков. — Челябинск: Breget LLC, 1998. — 216 с.
11. Networking of Educational Organizations of General and Higher Education: Infrastructure Project / S. G. Vorovshchikov, O.A. Lyubchenko, A.Sh. Shakhmanova [et al.] // SHS Web of Conferences: International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Project Management in Education: Horizons and Risks", Moscow, 17 апреля 2020 года. Vol. 79. — Moscow: EDP Sciences, 2020. — P. 3015.
12. Designing the intra-school system of meta-subject education / S. Vorovshchikov, E. Artamonova, C. Speshneva [et al.] // Espacios. — 2019. — Vol. 40, No. 12. — P. 25.

НАЧАЛЬНАЯ ГРАМОТНОСТЬ В ПЕРВОМ КЛАССЕ (ПОИСК АЛЬТЕРНАТИВ ДЛЯ ДЕТЕЙ, КОТОРЫМ БОЛГАРСКИЙ ЯВЛЯЕТСЯ ВТОРЫМ ЯЗЫКОМ)

Как бы мы ни пытались разделить предмет болгарский язык и литература в учебной программе, в действительности это невозможно сделать из-за его сложности и его взаимосвязанности в обозначенных классах — болгарский язык и литература, разделенных по дням. Поэтому, говоря о грамотности, нельзя игнорировать другую не менее важную проблему, доведенную до сведения педагогов, а именно — понимание прочитанного и самостоятельная работа с текстами, предусмотренными для изучения в учебной программе для первого класса. Поэтому классы работают над обоими ядрами, начиная сначала с языкового ядра, частью которого является начальная грамотность, а затем переходя к литературному ядру, которое фокусируется на работе с текстами разных жанров.

В период начальной грамотности достигаются ожидаемые результаты, представленные в рамках разных тем, связанных с изучением звуков и букв болгарского алфавита. Порядок букв должен учитывать необходимость оптимального сочетания частотных, языковых и семантических принципов их изучения, при этом звуки и буквы вводятся группами с последовательностью:

– первая группа, в которой объединены буквы гласных и сонорных согласных звуков, по частоте употребления в лексике детей, затем изучается буква ja;
– вторая группа, в которой чередуются буквы глухих и звонких согласных звуков, расположенные парами по большей частоте употребления глухого согласного звука;
– третья группа, содержащая буквы ch, h, hs, sht, ju, ь.

Изучение букв ja, ju, sht, ь не требует от учащихся составления буквенно-звуковой модели слова.

Ожидаемые результаты изучения языка связаны со знаниями, навыками и установками в различных частях языка — фонетика, синтаксис и лексикология, с акцентом на звуки (гласные и согласные) и буквы (заглавные и строчные, печатные и рукописные) в болгарском литературном языке; типы предложений в соответствии с целью общения (коммуникативные и вопросительные); звуковой состав и лексическое значение слова.

Ожидаемые результаты обучения по литературе сосредоточены на чтении, понимании и осмыслении произведений из разных жанров литературы и фольклора для детей (сказка, рассказ, поэма, загадка); типы речи (поэтическая и непоэтическая); навыки ори-

ентации в макете книги (обложки, страницы, иллюстрации). Введение новых понятий в первом классе предполагает не их определение, а их практическое использование.

Ожидаемые результаты, связанные с коммуникативно-речевой компетенцией, могут быть интегрированы в другие глобальные темы и реализованы в последовательности, определяемой учителем. В учебной программе по болгарскому языку и литературе для первого класса реализуются образовательные задачи, направленные на:

- овладение чтением и письмом как предпосылкой изучения языка и литературы;
- формирование и совершенствование у учащихся умения говорить и читать правильно и выразительно, писать грамотно и разборчиво;
- приобретение в практическом плане базовых знаний о языковых и речевых единицах;
- развитие начальных навыков чтения, восприятия, понимания и интерпретации при поддержке учителя кратких и доступных литературных и нелитературных произведений;
- формирование установок, связанных с общечеловеческими ценностями и национальной идентичностью;
- формирование начальных коммуникативно-речевых навыков для ориентации в коммуникативной ситуации и создания текстов;
- развитие мышления, воображения, памяти и познавательных интересов первоклассников [www.mon.bg].

Мои наблюдения на практике показывают и доказывают, что система обучения грамоте в рамках действующей учебной программы нуждается не в полном обновлении, а в частичных дополнениях, направленных, в частности, на учеников первых классов, для которых болгарский язык является вторым языком, двуязычных детей и тех, кто недостаточно хорошо знает болгарский язык из-за различных этнических и социальных факторов. Эти изменения и уточнения повлияют на общий процесс обучения грамоте в обычных школах.

В этом направлении мысли, опираясь на звуковой аналитико-синтетический метод, желательно решать проблемы, с которыми сталкиваются ученики в целом, и искать альтернативы для их преодоления. В школах Благоевграда мое непосредственное сотрудничество с учениками первых классов из разных школ, а также в обсуждениях с учителями стало ясно, что у значительного числа учеников возникают трудности с правильным произношением отдельных звуков; определением гласных и согласных звуков и их дифференциацией на узкие и широкие для гласных звуков и звонкие и глухие для согласных звуков; наличием проблем с определением количества слогов в более длинных словах; проблемы с делением на слоги в более сложных словах; проблемы с осознанием различия между звуком и буквой; различение звуковых и буквенных моделей слов; проблемы, связанные с устным структурированием предложений в соответствии с указанными моделями; проблемы с правильным связыванием перемешанных слогов, из которых образуются слова; проблемы со структурированием полных предложений; проблемы с использованием незнакомых слов, изученных на уроке, в определенном контексте; расположение слов с помощью кубиков, на которых написаны буквы алфавита, с иллюстрациями на рабочем листе, которые помогут определить, какие слова должны образовывать буквенные кубики; выбор правильного слова для завершения предложений так, чтобы они были связаны по смыслу; сопоставление слов по роду и числу в приведенных примерах, например: интересная книга — интересная книга, серая мышь — серые мыши и т. д. правильная нумерация перемешанных предложений для получения связного текста; проблемы с правильным написанием элементов букв, а также рукописной буквы в графической сетке в соответствии с образцом, данным в рабочей тетради; проблемы с повторением слов и коротких предложений в пунктирных линиях; проблемы с правильным соединением отдельных букв, слогов и слов; проблемы со словами, содержащими «і» или «j»; проблемы с правильным написанием слов с «ё» и «ё»; проблемы с написанием букв «а» и «ъ» в отдельных словах; проблемы с проверкой слов, которые произносятся одним образом, но пишутся по-разному, с

использованием единственного и множественного числа для проверки; работа над беспорядочным порядком слов, входящих в структуру предложения; проблемы с пониманием прочитанного; проблемы с пониманием прочитанного при ответе на вопрос учителя по изучаемому тексту в литературном или хрестоматийном учебнике; проблемы с составлением связного текста по заданной иллюстрации; проблемы с упорядочением букв, которые перемешаны в предложении и которые при правильном порядке образуют осмысленное предложение, например: «Смех — это здоровье»; распознавание типов предложений; правильное использование слов вежливости; работа над переносом слов на новую строку; устное составление диалога по заданным иллюстрациям, соблюдая правила соблюдения литературной нормы языка, употребление вежливых слов и выражений, правильную интонацию при употреблении разных типов предложений; устное пересказывание текста по иллюстрациям; усвоение образцов речевого этикетного поведения и формирование начальных навыков ориентации в конкретной речевой ситуации в устном общении; акцент не только на орфографии, но и на скорописи в самостоятельной работе; для этих учащихся, а также для других, которым сложнее справляться на уроках, хотя болгарский язык является их родным, дополнительная работа после уроков и дома по рабочим листам, заданиям и упражнениям, развивающим логическое мышление, коммуникативно-речевые навыки, навыки чтения и письма, а также самостоятельную работу с текстом, включающую ответы на поставленные к нему вопросы; применение в процессе обучения различных дидактических игр, которые можно модифицировать, обогащать и применять творчески именно для этих учащихся.

Другими словами, работа по освоению механизмов чтения и письма и метода обучения грамоте, используемого в болгарских школах — звукового аналитико-синтетического метода, требует от учеников хорошего знания языковых и речевых единиц, умения делить предложение на слова, а слова — на слоги и звуки — словесный, слоговой и звуковой анализ. В различных классах первого класса, в школах Благоевграда существуют довольно большие проблемы в работе с некоторыми детьми-беженцами, которые являются детьми из смешанных браков или ни один из родителей не является болгарским гражданином, детьми с особыми потребностями, детьми, которые не посещали регулярно детский сад, и, следовательно, это приводит к ряду пробелов и трудностей, испытываемых на более позднем этапе, когда ребенок поступает в школу. Есть также ряд детей с речевыми и языковыми проблемами, с которыми активно работают логопеды в школьные и внешкольные часы. Есть также дети с психологическими проблемами, дети из меньшинств, которым трудно адаптироваться в школе и которые чувствуют себя отвергнутыми другими, игнорируемыми как на уроках, так и между уроками. Они, как правило, не говорят правильно, не выражаются связно на заданный учителем вопрос, что вызывает присутствие иронии со стороны их одноклассников. В классах есть также дети, которые долгое время были за границей, но посещали болгарские воскресные школы и имеют базовые знания основ грамотности, поскольку дома семья общается с ребенком на болгарском языке. Это разнообразие различных ситуаций само по себе говорит о том, что описанные выше проблемы касаются первоклассников в целом, а не только тех детей, для которых болгарский язык является вторым языком или которые испытывают трудности с грамотностью по ряду других причин, известных и неизвестных учителям.

С другой стороны, понимание прочитанного является не менее важной проблемой, которую учителя должны игнорировать. Параллельно с работой над грамотностью необходимо работать над пониманием и восприятием содержания прослушанного или прочитанного текста — учителем или самостоятельно. Чтобы поддержать понимание прочитанного текста, обязательно после чтения следует перейти к обсуждению иллюстрации, изображенной в учебнике, и ее содержания. Кроме того, значение неизвестных слов выясняется в форме словарной работы с текстом или путем ответов на вопросы, подкрепленные конкретными ар-

гументами из его содержания в поддержку высказанного мнения. И здесь как раз следует отметить необходимость перестройки отбора текстов, помещаемых в хрестоматии учащихся на начальном этапе начального образования. При рассмотрении содержания образования бросается в глаза, что большая часть текстов написана иностранными авторами, а доля литературных произведений, написанных болгарскими авторами в отдельных издательствах, значительно меньше. По этой причине настоятельно рекомендуется сохранять болгарский язык и родной язык, одновременно рассматривая изменение в этом направлении. Учащимся полезно знать и другие произведения — иностранные сказки и рассказы, но болгарские литературные произведения должны доминировать в содержании образования.

По мнению М. Мандевы и соавторов, для облегчения процесса работы на уроках чтения для учащихся с родным языком, отличным от болгарского, скорее всего, необходимо разработать учебники и учебные пособия как варианты болгарского как второго языка, в то же время опираясь на процесс работы на их родном языке — цыганском, турецком и т. д. Можно также рассмотреть варианты рабочих листов, которые можно было бы использовать специально для этих детей, в качестве дополнений к страницам букваря, используемого учениками первого класса [6].

Мои конкретные предложения по внедрению изменений в учебную программу, основанные на обосновании, до сих пор напрямую направлены на знакомство с языковыми и речевыми единицами — текстом, предложением, словом, слогом, звуком, что происходит в основном в практическом аспекте — на эмпирическом уровне.

Основными методическими приемами, используемыми при этом, являются:

1. Знакомство с текстом — составление устных рассказов по картинке, серии картинок, устное изложение опыта на тему: «Первый школьный день», «В поход в лес», «В поход с друзьями»; зрительное восприятие текста, написанного на доске; слушание рассказанных историй и т. д. и т. п.
2. Знакомство с предложениями — составление предложений по картинкам; по продемонстрированным ситуациям, в качестве ответа на поставленные вопросы; разделение предложений; дифференциация предложений, представляющих собой набор слов, не упорядоченных по смыслу и т. д.
3. Знакомство со словом — соединение иллюстрации с соответствующей звуковой или буквенной моделью слова; называние предметов, признаков, действий по картинкам, по продемонстрированным ситуациям, разделение слов из предложений, дополнение предложений словами и т. д.
4. Знакомство со слогом — демонстрация произношения слова по слогам, подкладывание кулака под подбородок, хлопанье в ладоши, дополнение слов по заданному «волшебному» слогу; правильное соединение отдельных слогов в слова, с помощью которых учащиеся устно составляют предложения со словами по своему выбору и т. д. 5. Знакомство со звуком — восприятие преобладающего звука в потоке речи; выделение первого звука из слова; длительное произношение звука в слове для более легкого его определения; выделение заданного звука в слове; указание числа, если звук встречается в слове более одного раза и его места в отдельных слогах — звук слышится в первом и втором слогах или встречается в начале, в середине или в конце слова и т. д.

Подготовка к обучению письму в основном должна включать:

1. Развитие пространственных ориентировок.
2. Развитие зрительно-моторной координации.
3. Знакомство с элементами рукописных букв и способами их написания.
4. Руководство по положению тела при письме и формирование начальных навыков и приемов работы с карандашом и ручкой.
5. Ориентирование в графической сетке в тетради для письма.

Некоторые из распространенных методических приемов, используемых при подготовке к письму:

1. рисование;
2. дорисовка картинок и фигур;
3. раскрашивание картинок, соблюдая контуры;

4. повторение написания буквы по пунктирным линиям;
5. упражнения на ориентирование в графической сети;
.6. дидактические игры — лабиринты, алфавитные словари, словарные сети и т. д.;
7. игры на наблюдение — сравнение для выявления отличий, соединение одинаковых фигур и т. д.;
8. штриховка;
9. рисование фигур с установкой на непрерывность движений — дым, гнездо и т. д.;
10. написание элементов букв и сочетаний элементов — знакомиться со способами соединения элементов;
11. повторное нахождение элементов букв в конкретных формах предметов из действительности, в стилизованных рисунках элементов букв;
12. написание орнаментов из элементов с установкой на непрерывность движений и т.д.

Для облегчения написания элементов букв учащимися первого класса необходимо:

1. предоставление образца в начале строки; указание стрелками направлений движения при написании элемента;
2. отработка повторного письма — рисование элементов в стилизованных рисунках, что создает особый интерес к их написанию;
3. использование «метода копирования» — повторение образцов элементов, написанных бледной или пунктирной линией;
4. использование «метода обводки» — элементы начинаются, а также даются ориентиры — опоры, прослеживающие движения руки при их написании. Работу по развитию коммуникативно-речевых навыков рекомендуется направлять на успешное общение — говорение и слушание, направленное на стимулирование речевого самовыражения ребенка как участника конкретной речевой ситуации в его новом социальном статусе школьника, а также на его успешную ориентацию в условиях общения, в том числе с использованием вежливой речи — речевого этикета.

Успех в обучении достигается посредством:

1. участия учащихся в речевых ситуациях, моделируемых учителем, с опорой на иллюстративный материал из букваря для создания диалогических и монологических форм устной речи.
2. составления коротких рассказов по опыту, картинке, серии картинок, представленных на страницах букваря и т. д.
3. пересказа им знакомых историй, прочитанных с иллюстрациями персонажей и отдельных эпизодов из них.

Кроме того, можно дать более адекватные методические рекомендации, которые неизбежно дадут положительный результат в педагогической практике при работе с детьми, не владеющими болгарским языком, действительный для остальных первоклассников в обычной школе. Эти изменения, внедренные в учебные программы, при соответствующем наборе дидактических наглядных пособий и продуманной подготовке содержания обучения будут эффективны и полезны на уроках как для учителей, так и для учащихся. Подбор языковых заданий, письменных упражнений и заданий, соответствующих цели, развивающих понимание прочитанного и воображение, позже, во время второго школьного семестра, даст учащимся прочную лингвистическую, грамматическую и хорошо усвоенную орфографическую подготовку, с помощью которой они легко будут наращивать полученные к настоящему времени знания. Поэтому логично работать с учащимися не только на лингвистическом, но и на литературном уровне, поскольку работа с текстами в хрестоматии требует подготовки в навыках слушания, чтения, понимания и анализа литературного текста. Именно произведения искусства закладывают основу для творчества и воображения у молодых писателей.

По указанным причинам, на мой взгляд, желательно уделять повышенное внимание всему, что было упомянуто до сих пор, а также:

1. Формированию языковой базы, включающей комплекс основных языковых навыков и действий по основам болгарского языка — алфавит, фонетика, основные грамматические правила; чтение и написание букв, связанных с ознакомлением с буквами и звуками болгарского языка. Это фактически основа для освоения обоих

видов деятельности — чтения и письма; работа со словами и предложениями — постоянный переход от букв к слогам, словам и коротким предложениям. Для этого следует использовать более понятные и простые примеры.

2. Обогащение словарного запаса путем частого повторения новых слов и выражений; использование визуальной поддержки — иллюстраций и жестов для лучшего объяснения нового слова или выражения; включение игр, таких как карточки со словами; головоломки и упражнения на поиск соответствий иллюстраций определенным словам, вносящие значительный вклад в обогащение словарного запаса.
3. Использование дидактических материалов — иллюстраций, досок, фотографий для связи новых слов с конкретными предметами или действиями; мультимедийных ресурсов — приложений, видео и интерактивных учебных материалов, которые объединяют звуки и изображения, могут значительно облегчить обучение и обогатить словарный запас первоклассников.
4. Применение интерактивного обучения — работа в группах, где ученики могут учиться друг у друга и помогать друг другу; чтение рассказов и любимых текстов из книг, которые являются короткими и доступными для первоклассника, но в то же время богато иллюстрированными.
5. Наличие культурной интеграции, которая подразумевает включение в уроки чтения элементов болгарской культуры и традиций, таких как знакомство с отдельными праздниками и обычаями, характерными для болгарской этнической группы. Это расширит не только их читательские представления, но и их знания о болгарской жизни, духовности и праздничном календаре. Сюда также могут входить устно составленные диалоги в парах, непосредственно отражающие реальность, такие как: в школе, на улице, в магазине и т. д. Основная идея — выбрать правильные средства выражения в соответствии с речевой ситуацией, придерживаясь литературной нормы языка.
6. Для более быстрого и взаимного знакомства учащихся, как целесообразного метода социализации к учебной среде и классу, рекомендуется применять командные или групповые формы работы на уроках болгарского языка и литературы. Они способствуют развитию творческого мышления, особенно при работе с произведениями искусства.

В этом русле мысли С. Г. Воровщиков отмечает, что учителю необходимо развивать у учащихся «умения наблюдать, выделять существенные признаки предметов и явлений, классифицировать их и делать упрощенные выводы и обобщения», поскольку таким образом достигается успешное «овладение системой знаний для развития творческого мышления» [1-5; 7; 9-12].

1. Постепенное введение и приобщение детей к основам грамматики путем построения простых предложений, в которых соблюдается правильный порядок слов; соблюдение требования использования соответствующего времени глагола в устных пересказах; избегание слишком сложных для произношения ребенком слов; при работе с отдельными типами предложений следует делать акцент на основных грамматических правилах, которые являются неотъемлемой частью болгарского языка.
2. Открытое и постоянное общение с родителями, так как они являются ключевым фактором для более быстрого усвоения основ болгарского языка. Когда дома говорят на болгарском языке и с ребенком проводят дополнительную работу по заранее подготовленным заданиям и упражнениям на рабочих листах, пусть и в более медленном темпе, он постепенно начинает преодолевать трудности в процессе обучения. Целесообразно даже проводить ассоциации с родным языком, чтобы легче понимать взаимосвязь между отдельными словами, выражениями, словосочетаниями, правильное выражение и создание логически связанных предложений.
3. Поддержка и взаимопомощь — дети, для которых болгарский язык является вторым языком, нуждаются в постоянной поддержке, сотрудничестве, поощрении

и внушении уверенности в собственных силах и возможностях. Важно, чтобы, когда они совершают ошибку, они знали, что есть кто-то, кто им поможет. Другими словами, для ребенка, который по тем или иным причинам не овладевает болгарским языком, стресс велик, а страх перед неудачей, перед тем, что он не сможет справиться с поставленными перед ним задачами, еще больше. Поэтому на первых порах обучение грамоте должно быть адаптировано к темпу ребенка, к уровню его подготовки в детском саду, если таковая имеется. В случае, если такой готовности к поступлению в первый класс нет, то ребенка следует «погружать» в «магию» звуков и букв болгарского языка медленно, последовательно, заранее и методически обоснованно. Также важно отметить, что перед чтением с пониманием полезным приемом, развивающим внимание и концентрацию, является слушание с пониманием, сопровождаемое кратким обсуждением содержания произведения. Учитывая все вышесказанное, можно подытожить, что эти рекомендации могут значительно облегчить процесс обучения грамоте учащихся, которые не очень хорошо говорят по-болгарски, и в то же время способствовать их интеграции в образовательную систему и общество.

ИСТОЧНИКИ

1. *Богуславский М. В.* Общероссийское движение детей и молодежи: гражданско-патриотические ценности // Наука. Управление. Образование. РФ. — 2022. — № 3 (7). — С. 8-15.
2. *Воровщиков С. Г.* Внутришкольная система развития учебно-познавательной компетентности учащихся. — М.: УЦ «Перспектива», 2011. — 208 с. — EDN ZUMADG.
3. *Воровщиков С. Г.* Продуктивные деловые игры во внутришкольном управлении: теория, технология. — М.: ЦГЛ, 2005. –320 с. — EDN QUWLAP.
4. *Воровщиков С. Г.* Развитие учебно-познавательной компетентности учащихся: опыт проектирования внутришкольной системы учебно-методического и управленческого сопровождения. — М.: 5 за знания, 2009. — 303 с. — EDN QXSNIL.
5. *Воровщиков С. Г.* Школа должна учить мыслить, проектировать, исследовать: Управленческий аспект / С. Г. Воровщиков, М. М. Новожилова. — М.: 5 за знания, 2009. — 352 с. — EDN PPOHZX.
6. *Мандева М. и др.* Началното ограмотяване в променящия се свят. Велико Търново, 2016 .
7. Мой любимый урок: метапредметность глазами педагогической теории и школьной практики / Н. П. Аверина, А. В. Кузьмина, С. Г. Воровщиков [и др.]. — М.: 5 за знания, 2015. — 215 с.
8. МОН — учебна програма за първи клас — www.mon.bg.
9. Развитие универсальных учебных действий / Н. П. Аверина, С.Г . Воровщиков, Д.В. Татьянченко [и др.]. — М.: УЦ «Перспектива», 2013. — 280 с. — EDN BVHIYU.
10. *Татьянченко Д. В.* Культура познания — познание культуры / Д. В. Татьянченко, С. Г. Воровщиков. — Челябинск: ООО «Брегет», 1998. — 216 с.
11. Networking of Educational Organizations of General and Higher Education: Infrastructure Project / S. G. Vorovshchikov, O. A. Lyubchenko, A. Sh. Shakhmanova [et al.]

// SHS Web of Conferences: International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Project Management in Education: Horizons and Risks", Moscow, 17 апреля 2020 года. Vol. 79. — Moscow: EDP Sciences, 2020. — P. 3015. — EDN PNBPNO.

12. Designing the intra-school system of meta-subject education / S. Vorovshchikov, E. Artamonova, C. Speshneva [et al.] // Espacios. — 2019. — Vol. 40, No. 12. — P. 25. — EDN JUWVZG.

REFERENCES

1. *Boguslavsky M. V.* All-Russian movement of children and youth: civic-patriotic values // Science. Management. Education. RF. — 2022, No. 3(7), Pp. 8-15.
2. *Vorovshchikov S.G.* Intra-school system for developing students' educational and cognitive competence. — M.: UC "Perspektiva", 2011, 208 p.
3. *Vorovshchikov S.G.* Productive business games in intra-school management: theory, technology. — M.: TsGL, 2005, 320 p.
4. *Vorovshchikov S.G.* Development of students' educational and cognitive competence: experience in designing an intra-school system of educational, methodological and managerial support. — M.: 5 for knowledge, 2009, 303 p.
5. *Vorovshchikov S. G.* School should teach to think, design, research: Management aspect / S. G. Vorovshchikov, M.M. Novozhilova. — M.: 5 for knowledge, 2009, 352 p.
6. *Mandeva M. et al.* Primary literacy in changing their saint. Veliko Tarnovo, 2016 .
7. My favorite lesson: meta-subjectivity through the eyes of pedagogical theory and school practice / N. P. Averina, A. V. Kuzmina, S. G. Vorovshchikov [et al.]. — M.: 5 for knowledge, 2015. — 215 p.
8. MON — curriculum for the first grade — www.mon.bg.
9. Development of universal educational actions / N. P. Averina, S. G. Vorovshchikov, D. V. Tatyanchenko [and others]. — M.: UC "Perspektiva", 2013. — 280 p.
10. *Tatyanchenko D. V.* Culture of knowledge — knowledge of culture / D. V. Tatyanchenko, S. G. Vorovshchikov. — Chelyabinsk: OOO "Breget", 1998. — 216 p.
11. Networking of Educational Organizations of General and Higher Education: Infrastructure Project / S.G. Vorovshchikov, O.A. Lyubchenko, A.Sh. Shakhmanova [et al.] // SHS Web of Conferences: International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Project Management in Education: Horizons and Risks", Moscow, 17 апреля 2020 года. Vol. 79. — Moscow: EDP Sciences, 2020. — P. 3015.
12. Designing the intra-school system of meta-subject education / S. Vorovshchikov, E. Artamonova, C. Speshneva [et al.] // Espacios. — 2019. — Vol. 40, No. 12. — P. 25.

ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Стаменова И. А. Начальная грамотность в первом классе (Поиск альтернатив для детей, которым болгарский является вторым языком) / И. А. Стаменова // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 118–133.

УДК 378.1

АВТОМАТИЗАЦИЯ ОЦЕНКИ ИНТЕЛЛЕКТ-КАРТ ПО ИНФОРМАТИКЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ GOOGLE ТАБЛИЦ И CHATGPT

AUTOMATION OF MIND MAP ASSESSMENT IN COMPUTER SCIENCE USING GOOGLE SHEETS AND CHATGPT

Калниязова Айгерим Манеровна, *магистрант 2 курса направления «Информатика», Казахский национальный женский педагогический университет, Алматы, Казахстан,* *ump2017@bk.ru*

Сагимбаева Айнур Есенгазиевна, *доктор педагогических наук, профессор, Казахский национальный педагогический университет имени Абая, академик Международной академии информационных технологий.*

Kalniyazova Aigerim Manerovna, *2nd year Master's student of the Computer Science program, Kazakh National Women's Pedagogical University, Almaty, Kazakhstan.*

Sagimbaeva Ainur Esengaziyevna, *Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Kazakh National Pedagogical University named after Abai, Academician of the International Academy of Information Technologies..*

Аннотация: На современном этапе образовательного процесса визуализация и структурирование информации стали неотъемлемой частью повышения эффективности обучения. Интеллект-карты (mind maps) — это универсальный инструмент для иерархической организации информации, представления ее в понятной и доступной форме. Они направлены на развитие когнитивных способностей человека, повышение эффективности структурирования и сохранения знаний.

В процессе обучения интеллект-карты способствуют повышению мышления учащихся, глубокому анализу информации и систематической ее организации. Они не только улучшают творческие и аналитические способности обучающихся, но и позволяют преподавателям быстро оценить уровень понимания учащимися.

Ключевые слова: интеллектуальная карта, Google Таблицы, ChatGPT-3.5, формат JSON.

Abstract: At the present stage of the educational process, visualization and structuring of information have become an integral part of improving the efficiency of learning. Mind maps are a universal tool for hierarchical organization of information, presenting it in a clear and accessible form. They are aimed at developing human cognitive abilities, increasing the efficiency of structuring and preserving knowledge.

In the learning process, mind maps contribute to improving students' thinking, deep analysis of information and its systematic organization. They not only improve the creative and analytical abilities of students, but also allow teachers to quickly assess the level of understanding of students.

Keywords: mind map, Google Sheets, ChatGPT-3.5, JSON format.

Интеллектуальные карты широко используются как универсальный инструмент структурирования и визуализации информации в системе образования. Они играют важную роль в развитии познавательных способностей учащихся. Исследования Тони Бузена доказали эффективность интеллект-карт в организации работы мозга, поскольку они активизируют процессы ассоциативного мышления, улучшают понимание и память [1]. С помощью смарт-карт учащиеся могут быстро усваивать учебный материал и эффективно использовать визуальную коммуникацию для запоминания информации.

Кроме того, интеллект-карты являются важным инструментом для оценки и мониторинга когнитивных уровней таксономии Блума (знание, понимание, применение, анализ, синтез и оценка) [2]. Данный метод позволяет повысить качество обучения, поскольку направлен не только на запоминание заданных ответов, но и на развитие творческого и аналитического мышления.

Традиционно процесс оценки ментальных карт основывается на субъективном мнении преподавателя. Это создает ряд проблем: Отсутствие объективности: оценка может различаться в зависимости от опыта и точки зрения каждого учителя. Временные затраты: Ручная оценка может занять много времени, особенно если карточек много. Неадекватная обратная связь: Обычно учащимся не предоставляют точной информации об их ошибках и областях, требующих улучшения.

Для решения этих проблем важно внедрить автоматизированные системы в процесс оценки. Системы искусственного интеллекта (ИИ), особенно модели NLP (обработки естественного языка), такие как ChatGPT, делают этот процесс объективным и быстрым.

ChatGPT: новейшая технология обработки естественного языка

ChatGPT — это современная модель нейронной сети для обработки естественного языка, способная анализировать и генерировать большие объемы текстовых данных [3]. Преимущества его применения в сфере образования заключаются в следующем: Объективная оценка: ChatGPT реализует процесс оценки на основе предопределенных критериев, что значительно снижает уровень субъективности. Скорость: выполняет процесс оценки больших объемов ментальных карт за считанные секунды. Обратная связь: Определите сильные и слабые стороны в работе учащихся и предложите конкретные предложения по улучшению.

Использование ChatGPT не только способствует автоматизации, но и демонстрирует эффективность внедрения искусственного интеллекта в образовательный процесс.

Google Таблицы: инструмент обработки и визуализации данных

Google Таблицы — широко используемый инструмент для управления и анализа данных. Его основными преимуществами являются: Доступность: инструмент работает через Интернет и доступен большинству пользователей. Возможность интеграции: благодаря поддержке API Google Sheets и Google Apps Script вы можете легко интегрироваться со сторонними сервисами, включая ChatGPT [4]. Визуализация данных: Результаты оценки можно отобразить с помощью графиков и диаграмм.

Интеграция Google Таблиц и ChatGPT позволяет преподавателям быстро и эффективно организовывать, визуализировать и анализировать результаты оценки.

Преимущества автоматизации в сфере образования: Снижение субъективности: Уровень субъективности снижается, поскольку оценка осуществляется с помощью предопределенных алгоритмов. Скорость: Автоматизированная система в несколько раз быстрее по сравнению с ручной оценкой. Масштабируемость: система позволяет оценивать работу многих студентов одновременно. Качество обратной связи: система предоставляет студентам конкретные предложения и указания по улучшению, что повышает качество образования [5].

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ МОДЕЛЕЙ ОЦЕНКИ РАЗВЕДЫВАТЕЛЬНО-КАРТОГРАФИЧЕСКИХ ДАННЫХ

Автоматизация оценки интеллектуальных карт имеет большой инновационный потен-

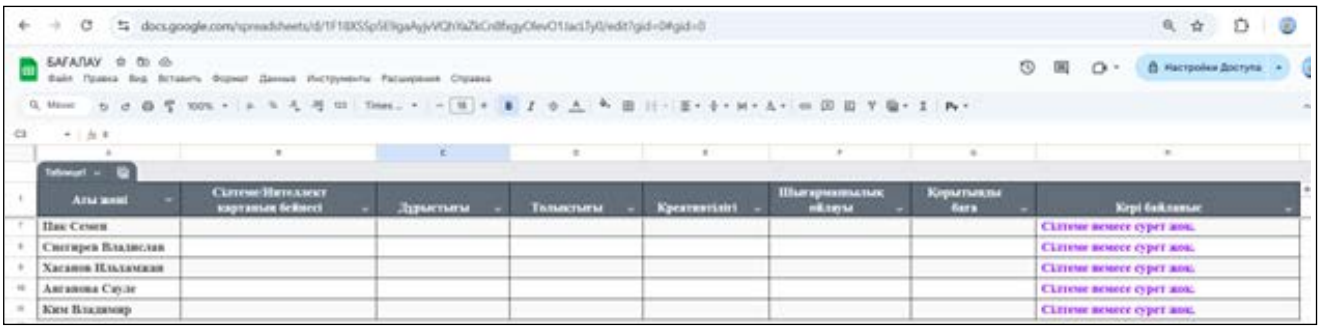
циал в сфере образования. Эти модели не только улучшают результаты оценки, но и укрепляют отношения между преподавателями и учениками. Благодаря возможностям анализа естественного языка ChatGPT можно предоставлять индивидуальную обратную связь каждому учащемуся. Кроме того, с помощью Google Таблиц вы можете легко проанализировать результаты и увидеть уровень образования каждого ученика.

Для объективной оценки разведывательных карт был создан набор специальных оценочных критериев (рисунок 1). Эти критерии позволяют оценить познавательные способности учащихся, уровень креативности и навыки структурирования содержания. Каждый критерий основан на определенных характеристиках и показателях:

1. **Структурная правильность:**
   – Логическая организация иерархии.
   Точное представление отношений и связей.
2. **Полнота содержания:**
   Полное раскрытие темы.
   Достаточность необходимой информации.
3. **Творчество:**
   Использование визуальных элементов (цвет, форма, дизайн).
   Использование творческих методов.
4. **Уровень креативности:**
   Наличие уникальных идей и инновационных решений.
   Нестандартные способы подачи материала.

Использование данных критериев помогает объективно оценить уровень образования, а также повысить познавательную активность студентов.

1. **Методы анализа**
   - Качественный анализ: Дано качественное описание структуры и содержания **разведывательной карты.**
   - Количе**ственный анализ: для каждого критерия используется шкала баллов от 1 до 10.**
   - **Сравни**тельный анализ: сравниваются несколько работ одного и того же студента или работы разных студентов.
2. **Экспериментальная база**
   В ходе исследования было оценено более 100 интеллект-карт и систематизированы их результаты. В данном исследовании за основу был взят анализ работ, выполненных старшеклассниками в области информатики.
3. **Технологические основы**
   Интеграция ChatGPT и Google Sheets используется для автоматизации оценки ментальных карт. Эта система позволяет проводить быстрый, объективный и структурированный анализ работ студентов. Система состоит из следующих основных компонентов:
   - API ChatGPT: оценка и обратная связь с использованием обработки естественного языка (NLP).
   - Скрипт Google Apps: сбор, редактирование и визуализация данных в Google Таблицах.
   - Данные в формате JSON: сохраняйте и обрабатывайте результаты GPT в стандартизированном формате.
4. **Алгоритм работы системы**
   - Ввод данных: пользователь вводит описание ментальной карты или ссылку в Google Таблицы.
   - Создание API-запроса: данные отправляются в ChatGPT с помощью специально подготовленного запроса.
   - Обработка ответа GPT: полученный ответ анализируется в формате JSON.
   - Введите результаты: оценки и отзывы автоматически заносятся в таблицу.



Аты жөні	Сілтеме Интеллект картаның бейнесі	Дұрыстығы	Толықтығы	Креативтілігі	Шығармашылық ойлау	Қорытынды баға	Кері байланыс
Пак Семен							Сілтеме немесе сурет жоқ.
Сигирев Владислав							Сілтеме немесе сурет жоқ.
Хасанов Ильдамиан							Сілтеме немесе сурет жоқ.
Аяганова Сауле							Сілтеме немесе сурет жоқ.
Ким Владимир							Сілтеме немесе сурет жоқ.

Рисунок 1. Набор критериев оценки

ТЕХНИЧЕСКИЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ СИСТЕМЫ

1. **Формат запроса для ChatGPT**

Пишем запрос для отправки в GPT (рисунок 2):

```
for (let i = 1; i < data.length; i++) { // Пропускаем заголовок
  const description = data[i][1]; // Сілтеме/Интеллект картаның бейнесі
  if (description) {
    try {
      // Отправляем запрос в GPT
      const gptResponse = getGPTResponseKazakh(description);
      const parsedResponse = parseGPTResponseKazakh(gptResponse);

      // Жазбаларды кестеге енгіземіз
      sheet.getRange(i + 1, 3).setValue(parsedResponse.correctness); // Дұрыстығы
      sheet.getRange(i + 1, 4).setValue(parsedResponse.completeness); // Толықтығы
      sheet.getRange(i + 1, 5).setValue(parsedResponse.creativity); // Креативтілігі
      sheet.getRange(i + 1, 6).setValue(parsedResponse.originality); // Шығармашылық ойл
      sheet.getRange(i + 1, 7).setFormula(`=AVERAGE(C${i + 1}:F${i + 1})`); // Қорытынды
      sheet.getRange(i + 1, 8).setValue(parsedResponse.comments); // Кері байланыс
    } catch (e) {
      sheet.getRange(i + 1, 8).setValue("GPT жауабын өңдеу қатесі: " + e.message);
    }
  } else {
    sheet.getRange(i + 1, 8).setValue("Сілтеме немесе сурет жоқ.");
  }
}
```

Рисунок 2. Код запроса для ChatGPT

2. **Анализ полученных данных**

Ответы GPT предоставляются в формате JSON. Для его анализа используется специальный код в скрипте Google Apps (рисунок 3).

```
function parseGPTResponseKazakh(response) {
  try {
    const jsonResponse = JSON.parse(response); // Парсим полный ответ от GPT
    const content = jsonResponse.choices[0].message.content; // Извлекаем поле conten
    const parsedContent = JSON.parse(content); // Парсим JSON-строку из content

    return {
      correctness: parsedContent.correctness || 0,
      completeness: parsedContent.completeness || 0,
      creativity: parsedContent.creativity || 0,
      originality: parsedContent.originality || 0,
      comments: parsedContent.comments || "Кері байланыс жоқ."
    };
  } catch (e) {
    Logger.log("GPT жауабын өңдеу қатесі: " + e.message);
    return {
```

Рисунок 3. Ответы GPT предоставляются в формате JSON

3. Интеграция с Google Таблицами

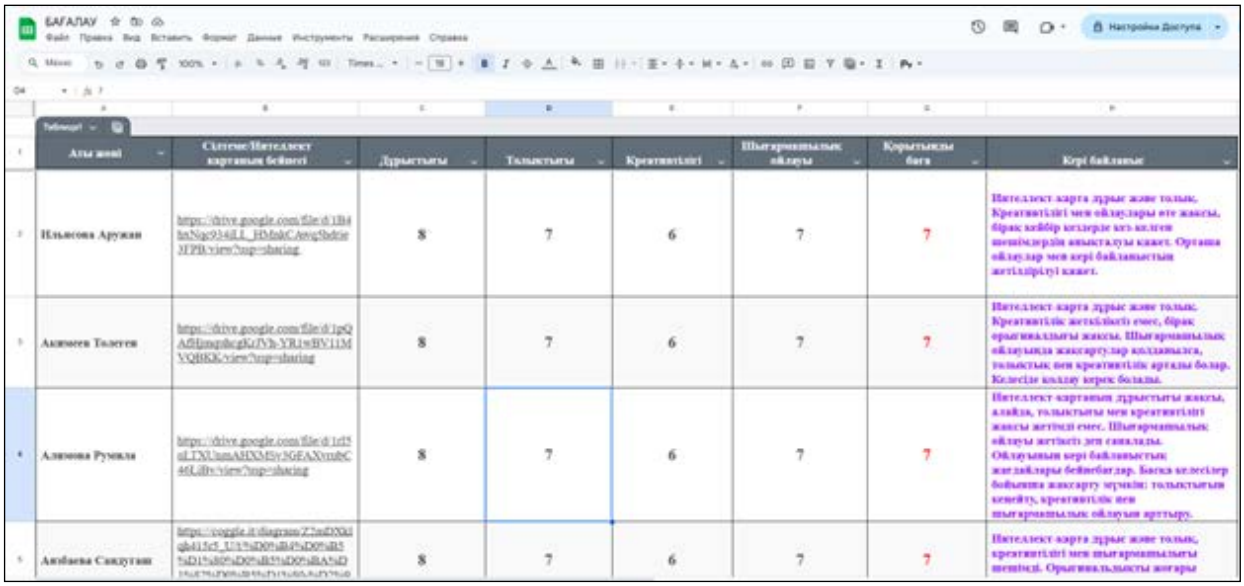
Полученные результаты автоматически заносятся в таблицу:

- Оценки (от 1 до 10).
- Обратная связь (в текстовом виде).

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Влияние автоматизированной системы на образовательный процесс изучалось по нескольким направлениям:

- Экономия времени: скорость системы увеличилась на 70% по сравнению со временем ручной оценки.
- Объективность оценки: субъективные факторы снижаются, в результате чего результаты оценки становятся более четкими.
- Педагогический эффект: благодаря обратной связи выявляются слабые и сильные стороны учащихся, улучшается процесс обучения.
- Особенности системы
- Автоматизированный процесс: все этапы оценки полностью автоматизированы и требуют только ввода данных пользователем.
- Объективность: все оценки последовательны и соответствуют определенным критериям.
- Интерактивность: результаты обновляются в режиме реального времени в Google Таблицах (рис. 4).



Аты-жөні	Сілтеме/Интеллект картаның бейнесі	Дұрыстығы	Толықтығы	Креативтілігі	Шығармашылық ойлау	Қорытынды баға	Кері байланыс
Ильясова Аружан	https://drive.google.com/file/d/1Bi4taNqc93-6LL_HMakCAwq9ubrie3FPB/view?usp=sharing	8	7	6	7	7	Интеллект карта дұрыс және толық. Креативтілігі мен ойлаулары өте жақсы, бірақ кейбір кезеңде кез-келген шешімдерін анықталуы қажет. Орташа ойлау мен кері байланыстың жетілдірілуі қажет.
Акимеев Толгген	https://drive.google.com/file/d/1pQAdHpnqBcgKjJVb-YR1wBV11MVQHKK/view?usp=sharing	8	7	6	7	7	Интеллект карта дұрыс және толық. Креативтілік жеткілікті емес, бірақ оригиналдығы жақсы. Шығармашылық ойлауыңда жаңартулар қолдануға, толықтық пен креативтілік артады болар. Келесіде қолдау керек болады.
Алиева Румиза	https://drive.google.com/file/d/1rf5-uLTXUnmAHXM5y3GFAXvmbC46LdIv/view?usp=sharing	8	7	6	7	7	Интеллект картаның дұрыстығы жақсы, алайда, толықтығы мен креативтілігі жақсы жетісті емес. Шығармашылық ойлауы жетісті деп саналады. Ойлауының кері байланыстық жолдаулары бейнебаттар. Басқа келесілер бойынша жаңарту мүмкін: толықтығын кеңейту, креативтілік пен шығармашылық ойлауын арттыру.
Акибаева Сакуган	https://coggle.it/diagram/Z7mDYXdqb4i1fcf_U1%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%BA%D	8	7	6	7	7	Интеллект карта дұрыс және толық, креативтілігі мен шығармашылығы шешіді. Оригинальдықты жоғары

Рисунок 4 — Автоматизация оценок в Google Таблицах

Интеграция Google Таблиц и ChatGPT выводит образовательный процесс на новый уровень как эффективный способ оценки ментальных карт. Этот метод экономит время и повышает качество обучения преподавателей и студентов [5; 6]. Будущее расширение системы должно включать многоязыковую поддержку и возможности более глубокого анализа данных [4].

ИСТОЧНИКИ

1. *Бузан Т.* Интеллектуальные карты. Уникальный инструмент для работы мозга. — М.: Альпина Паблишер. 2006.
2. *Anderson L. W., & Krathwohl D. R.* (2001). A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives. — Longman.
3. OpenAI Documentation. (2025). API Reference for ChatGPT.
4. OpenAI. Google Apps Script Guide. (2025). Automating Workflows in Google Workspace. — Google Developers.
5. *Goodwin N.* (2023). Applications of Natural Language Processing in Education. — Educational Technology Research Journal.
6. *Johnson T., & Smith A.* (2022). Automated Assessment Systems: Opportunities and Challenges. — AI in Education
7. *Муханбеткали А.* Использование информационных технологий в современной системе образования. — Алматы: Изд-во Казахского университета, 2021.

REFERENCES

1. *Buzan T. (2006).* Intellect-kartalar. Mi zhumysynyn erekshe kuraly. — Maskeu: Alpina Publisher.
2. *Anderson L. W., & Krathwohl, D. R.* (2001). A Taxonomy for Learning, Teaching, and Assessing: A Revision of Bloom's Taxonomy of Educational Objectives. — Longman.
3. OpenAI Documentation. (2025). API Reference for ChatGPT.
4. OpenAI. Google Apps Script Guide. (2025). Automating Workflows in Google Workspace. — Google Developers.
5. *Goodwin N. (2023).* Applications of Natural Language Processing in Education. — Educational Technology Research Journal.
6. *Johnson T., & Smith A.* (2022). Automated Assessment Systems: Opportunities and Challenges. — AI in Education
7. *Muhanbetkali A. (2021).* In Kazakhstan, I take the same technology as the larders. — Almaty: Kazakh universities and universities.

Ссылка для цитирования

Калниязова А. М. Автоматизация оценки интеллект-карт по информатике с использованием Google Таблиц и ChatGPT / А. М. Калниязова, А. Е. Сагимбаева // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3(19). — С. 134–139.

УДК 378.4

РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ УНИВЕРСИТЕТА

RISK-ORIENTED DESIGN OF UNIVERSITY PERSONNEL POLICY

Ли Жаньцю,
магистрант программы «Менеджмент в образовании» кафедры управления образовательными системами им. Т.И. Шамовой ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет»,
liranqiu@outlook.com

Li Ranqiu,
master's student of the program "Management in Education" of the Department of Management of Educational Systems named after T.I. Shamova, Moscow Pedagogical State University

Аннотация: В статье на основе теории управления рисками разработана структура кадровой политики, направленная на системное выявление, оценку, предотвращение и контроль рисков. Автор анализирует ключевые вызовы, с которыми сталкиваются российские и китайские вузы, включая дисбаланс ресурсов, недостаточное финансирование, несовершенство законодательной базы и низкую конкурентоспособность условий труда. Предложены меры по формированию междисциплинарных групп для мониторинга рисков, внедрению технологий анализа больших данных, созданию комплексной системы оценки показателей риска, а также разработке целевых программ профилактики и контроля. Особое внимание уделено оптимизации системы оплаты труда, созданию фондов поддержки талантов и укреплению исследовательских платформ. Реализация предложенных подходов позволит университетам повысить стабильность кадрового состава, минимизировать риски и усилить конкурентоспособность в глобальном образовательном пространстве.

Ключевые слова: управление рисками, кадровая политика, кадровый ресурс, высшее образование, риск российской кадровой политики, риск китайской кадровой политики.

Annotation. The article uses the risk management theory to develop a structure of HR policy aimed at systematic identification, assessment, prevention and control of risks. The author analyzes the key challenges faced by Russian and Chinese universities, including imbalance of resources, insufficient funding, imperfect legislative framework and low competitiveness of working conditions. Measures are proposed to form interdisciplinary teams for risk monitoring, introduce big data analysis technologies, create a comprehensive system for assessing risk indicators, and develop targeted prevention and control programs. Special attention is paid to optimizing the remuneration system, creating talent support funds and strengthening research platforms. The implementation

of the proposed approaches will allow universities to increase the stability of the staff composition, minimize risks and strengthen competitiveness in the global educational space.

Keywords: risk management, personnel policy, human resources, higher education, risk of Russian personnel policy, risk of Chinese personnel policy.

Современные университеты сталкиваются с растущими вызовами: усиление глобальной конкуренции, утечка научных кадров и трудовые споры требуют перехода от традиционной кадровой политики к риск-ориентированному подходу. Это предполагает создание гибких механизмов управления через научное выявление, точную оценку и эффективный контроль рисков, что позволит вузам не только обеспечить стабильность, но и получить конкурентные преимущества для качественного развития высшего образования.

I. РИСКИ, С КОТОРЫМИ СТАЛКИВАЮТСЯ УНИВЕРСИТЕТЫ.

Как отмечает Т.Р. Зверева, российские вузы, в силу многолетнего дисбаланса в распределении образовательных ресурсов сталкиваются с жесткой конкуренцией в достижении качества образования. Недостаточность финансирования, материально-технического оснащения, высококвалифицированных преподавателей и других ресурсов существенно влияет на качество образовательного процесса, результатов, а, следовательно, и рейтинг вуза [2, с. 188-189]. М.В. Утевская подчеркивает: «В последние годы в России был принят ряд мер государственной поддержки, направленных на увеличение числа иностранных граждан, обучающихся в российских университетах, таких как Программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», Государственная программа «Глобальное образование», Стратегическая инициатива Правительства РФ «Россия — привлекательная для учёбы и работы страна», Приоритетный проект «Развитие экспортного потенциала российской системы образования»» [4, с. 170].

Также проблема стоит и перед Китаем, где риск оттока студентов и талантов усугубляется превосходными условиями зарубежных университетов, которые создают сильную привлекательность для отечественных качественных студентов и академических талантов. Например, американские частные университеты полагаются на высокую плату за обучение и эндаумент-фонды: так, эндаумент-фонд Гарварда достигает 50 миллиардов долларов. Эти ресурсы обеспечивают строительство лабораторий и привлечение талантов; иностранные студенты через международный круг выпускников могут быстро причалить к Силиконовой долине, Уолл-стрит и другим ведущим мировым рынкам труда, надбавки к зарплате составляют более 30 % [5]. Подобная мобильность талантов объективно усугубляет проблему утечки мозгов в секторе высшего образования Китая. Для решения этой проблемы правительство Китая в последние годы проводит системную политику: укрепляет потенциал поддержки фундаментальных исследований путем строительства национальных лабораторий, крупных научно-технических устройств и других стратегических платформ; оптимизирует механизмы стимулирования, такие как программа поощрения стипендиатов реки Янцзы и специальная программа привлечения зарубежных высококлассных талантов; одновременно содействует строительству колледжей и университетов «двойного первого класса» и углубленной интеграции промышленности,

науки и исследований [6]. Эти инициативы постепенно создают более конкурентоспособную на международном уровне экосистему талантов, предоставляя местным талантам более привлекательные каналы карьерного роста.

II. ОГРАНИЧЕНИЯ ТРАДИЦИОННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ.

Изучение традиционной кадровой политики России выявило ряд системных проблем. Как отмечают О. А. Никифорова и Д. В. Калинина, к ним относятся «...Отсутствие единой Концепции кадрового обеспечения государственной гражданской службы. Несовершенная законодательная и нормативная база...» [3, с. 84811.2], а «Также, в виде проблемы можно выделить несовершенную систему обучения, подготовки и переподготовки...» [3, с. 84811.3]. Дополнительные сложности С. В. Байтеряков, А. В. Барышникова и другие выделяют: «Невозможность госслужащих напрямую соотнести функционал и зарплату на своей должности с рынком труда приводит к сложностям в управлении фондом оплаты труда (далее — ФОТ), непрозрачности при установлении вознаграждения...», а «Чрезмерная длительность конкурсных процедур при найме на госслужбу не позволяет отобрать лучшие кадры, а также отталкивает от госслужбы наиболее конкурентоспособных специалистов» [1, с. 12].

Как и в России, исследования в Китае также отмечают, что «Доля базового оклада государственных служащих составляет примерно от 23 до 30 процентов, в то время как на различные виды надбавок должно приходиться от 60 до 70 процентов» и «Доля базового оклада (должностной оклад + оклад за классный чин) слишком мала» [7], из-за региональных различий существуют и различия в налоговых поступлениях «Например, в 2019 году Статистическое бюро Цзянсу объявило, что средний уровень дохода государственных служащих в регионе Цзянсу может достигать около 15 000 в месяц. Но во многих районах центральных и западных регионов зарплата подавляющего большинства госслужащих оценивается в пределах 4 000–5 000» [8]. Кроме того, «Государственным служащим муниципальных органов, продвигаемым на должности уровня заместителя отдела, требуется в среднем 6,3 года, а государственным служащим волостей, продвигаемым на должности уровня заместителя отдела, требуется в среднем 11,7 года» [9], в то же время «Провинциальный канал продвижения партийных и государственных органов более открыт, данные 2022 года показывают, что государственные служащие провинциальных органов, продвигаемые на уровень отдела в среднем на 3-5 лет быстрее, чем в подвесной системе. Однако вероятность того, что государственные служащие в центральных министерствах и комиссиях будут повышены до уровня заместителя отдела в течение пяти лет, в четыре раза выше, чем в провинциальных органах» [10]. Все эти причины создают препятствия для привлечения талантов.

III. СОЗДАНИЕ НОВЫХ ПОЛИТИЧЕСКИХ РАМОК И ПРОГРАММ УПРАВЛЕНИЯ.

Университеты должны формировать междисциплинарные группы по выявлению рисков, в состав которых входят эксперты в области образования, специалисты по управлению персоналом, администраторы, представители профессорско-преподавательского состава, а также студенты и выпускники. Необходимо регулярно проводить семинары с участием различных сторон, приглашать авторитетных экспертов в области образования в стране и за рубежом для обмена опытом по управлению персоналом в университетах, чтобы быть в курсе мировых тенденций в области рисков. В полной мере использовать технологии анализа больших данных для сбора информации с помощью анкетных опросов, информации с форумов в кампусе и ежедневных отзывов преподавателей и студентов. Например, о риске качества преподавания можно судить по анализу аномальных изменений в оценках преподавателей студентами, а о риске потери талантов - по причинам ухода преподавателей. В то же время сочетание офлайн-общения и онлайн-исследований используется для получения всестороннего понимания фактической ситуации в каждом колледже и позиции в университете. С помощью метода Дельфи проводится несколько раундов

скрининга, чтобы обеспечить всестороннее и точное выявление различных рисков, влияющих на управление персоналом университета.

Также университету необходимо построить комплексную систему показателей оценки, включающую вероятность наступления риска, степень влияния, продолжительность, контролируемость, возможность восстановления и другие ключевые факторы.

Использовать метод иерархического анализа для определения процентной доли каждого показателя оценки и количественно оценивайте показатели с помощью комбинации экспертных оценок и статистических данных. Если взять в качестве примера риск потери талантов, то конкретные показатели определяются в виде процентного соотношения количества потерянных талантов, рейтинга академического влияния, а также времени и ресурсов, необходимых для восстановления развития дисциплины после потери. Метод оценки представляет собой сочетание качественных и количественных показателей. Качественный метод оценки риска используется для организации группы экспертов, которые выносят субъективные суждения о вероятности возникновения риска и степени его воздействия, а также классифицируют уровень риска; количественный метод комплексной оценки используется для количественной оценки риска, чтобы повысить точность и научность оценки риска.

Разработать целенаправленную политику профилактики и контроля на основе результатов оценки рисков. Для факторов высокого риска, таких как риск потери талантов высокого уровня, мы быстро оптимизируем систему оплаты труда, создадим специальный фонд поощрения талантов, выделим достаточные средства на исследования, создадим первоклассную исследовательскую платформу, предоставим исследователям полную автономию в проведении исследований и формировании команды, а также создадим механизм раннего предупреждения потери талантов. Для факторов среднего риска, таких как риск отставания в развитии дисциплин, следует создать механизм раннего предупреждения, сравнивать развитие ведущих дисциплин в той же области в стране и за рубежом, корректировать план строительства дисциплин, увеличивать внедрение и обучение талантов и создавать специальный фонд для строительства дисциплин. Что касается факторов низкого риска, таких как риск случайных ошибок преподавателей, то следует вести регулярный учет, усиливать регулярные проверки и руководство преподаванием, проводить мероприятия по обучению навыкам преподавания и обмену опытом. В то же время мы будем совершенствовать политику набора и внедрения, улучшать научный характер стандартов набора, стандартизировать процесс набора и усиливать проверку кандидатов; оптимизировать политику оценки и аттестации, создать систему научных показателей оценки и уделять внимание качеству преподавания, преобразованию результатов научных исследований и вкладу в социальные услуги; совершенствовать политику стимулирования и защиты, улучшать вознаграждение и льготы преподавателей и создавать диверсифицированный механизм стимулирования; укреплять подготовку и развитие преподавателей, обеспечивать индивидуальное обучение и планирование карьеры преподавателей в соответствии с этапом их профессионального развития. Мы также укрепляем подготовку и развитие преподавателей, обеспечиваем индивидуальное обучение и планирование карьеры преподавателей, предоставляем возможности для академических обменов и учебных курсов в стране и за рубежом в соответствии с этапом профессионального развития и потребностями преподавателей, чтобы улучшить их способности и качества.

Оптимизация кадровой политики университетов на основе управления рисками открывает перед китайскими и российскими вузами новые возможности для решения сложных задач. Формирование научно обоснованной системы выявления, оценки, профилактики и контроля рисков позволяет значительно повысить эффективность управления персоналом и усилить конкурентоспособность вузов. В перспективе необходимо углублять научные исследования и практическую работу по совершенствованию

данной системы, что будет способствовать качественному развитию университетов.

Внедрение риск-ориентированного подхода в кадровую политику университетов становится критически важным инструментом для преодоления современных вызовов, таких как глобальная конкуренция, утечка академических талантов и нестабильность трудовых отношений.

Анализ традиционных методов управления персоналом в России и Китае выявил системные недостатки, включая законодательные пробелы, низкую прозрачность оплаты труда и бюрократические барьеры при найме. Предложенная модель, основанная на комплексной идентификации, оценке и профилактике рисков, позволяет вузам перейти от реактивного к проактивному управлению. Ключевыми условиями успеха являются интеграция междисциплинарных экспертных групп для мониторинга угроз, применение больших данных для прогнозирования рисков, а также создание гибких систем стимулирования и карьерного роста.

Реализация таких мер не только снижает вероятность кризисов, но и формирует устойчивую экосистему, способную привлекать и удерживать высококвалифицированных специалистов. Дальнейшее развитие требует адаптации риск-ориентированных подходов к региональным особенностям вузов, углубления научных исследований и усиления международного сотрудничества. Это позволит университетам России и Китая укрепить свои позиции в глобальном образовательном пространстве, обеспечив долгосрочное развитие и повышение качества высшего образования.

ИСТОЧНИКИ

1. *Байтеряков С.В.*, Барышникова А.В., Копыток В.К., Филиппова А., Шубина Д. О. Кадровая политика на госслужбе: текущие проблемы и необходимые изменения / под ред. М. С. Шклярук.; — М.: Счетная палата Российской Федерации, 2021. — 118 с.
2. *Зверева Т.Р.* Неравномерное распределение качества высшего образования в россии. Евразийская интеграция: современные тренды и перспективные направления // Материалы Международной научно-практической конференции. — Омск, 2023. — С. 187–190.
3. *Никифорова О. А.*, *Калинина Д. В.* Совершенствование организации кадровой политики государственной гражданской службы в Российской Федерации. Россия молодая // Сборник материалов XII всероссийской, научно-практической конференции молодых ученых с международным участием. Кемерово, 2020. — С. 84811.1–84811.5.
4. *Утевская М. В.* Интернационализация российского образования в современных условиях. Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета // Учредители: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. — С. 169-173.
5. Обучение за рубежом непопулярно, и 985 студентов «отказываются» от обучения за рубежом. Почему? — URL: https://baijiahao.baidu.com/s?id=1828272988554398501&wfr=spider&for=pc “出国留学遇冷，985学生“抛弃”留学，为啥？”
6. Укрепление строительства национальной стратегической научной и технологической мощи. — URL: http://www.rmlt.com.cn/2025/0106/720925.shtml “加强国家战略科技力量建设”
7. Пособия и субсидии государственным служащим в моей стране составляют 70% их заработной платы, что, как говорят, наносит ущерб честному управлению. —

URL: https://china.huanqiu.com/article/9CaKrnJFxBB “我国公务员津贴补贴占工资7成 被指不利于廉政

8. У государственных служащих на Среднем Западе низкие зарплаты, так почему же они не увольняются? Пользователь сети: Объективный анализ. — URL: https://baijiahao.baidu.com/s?id=1644884101729082429&wfr=spider&for=pc “中西部公务员工资低，为什么没有人辞职？网友：客观分析。”
9. *Механизм продвижения по службе госслужащих становится более прозрачным. Чиновники продвигаются по службе на основе результатов своей работы.* Означает ли это, что им больше не нужно ждать выслуги лет? — URL: https://baijiahao.baidu.com/s?id=1824176741059543865&wfr=spider&for=pc “公务员晋升机制越来越透明，凭实绩用干部，是不是不用熬资历了？”
10. Разница между провинциальными экзаменами на государственную службу и национальными экзаменами на государственную службу. — URL: https://baijiahao.baidu.com/s?id=1828351793975315817&wfr=spider&for=pc “省考公务员和国考公务员的区别”.

REFERENCES

1. *Bayteryakov S.V.*, Baryshnikova A.V., Kopytok V.K., Filippova A., Shubina D.O. Personnel policy in the civil service: current problems and necessary changes / edited by M.S. Shklyaruk. — M.: Accounts Chamber of the Russian Federation, 2021. — 118 p.
2. *Zvereva T.R.* Uneven distribution of the quality of higher education in Russia. Eurasian integration: modern trends and promising directions // Proceedings of the International scientific and practical conference. — Omsk, 2023. — Pp. 187-190.
3. *Nikiforova, O.A.*, Kalinina, D.V. Improving the organization of personnel policy of the state civil service in the Russian Federation. Young Russia // Collection of materials of the XII All-Russian, scientific and practical conference of young scientists with international participation. Kemerovo, 2020. — Pp. 84811.1–84811.5.
4. *Utevskaya M.V.* Internationalization of Russian Education in Modern Conditions. News of the St. Petersburg State University of Economics // Founders: St. Petersburg State University of Economics, 2022. — Pp. 169-173.
5. Studying Abroad Is Unpopular, and 985 Students “Refuse” to Study Abroad. Why? — URL: https://baijiahao.baidu.com/s?id=1828272988554398501&wfr=spider&for=pc “China’s largest scientific and technological capital, 985 million square meters” “China’s largest scientific and technological capital, 100 percent lower”
6. Strengthening the construction of national strategic scientific and technological strength. — URL: http://www.rmlt.com.cn/2025/0106/720925.shtml “China’s largest scientific and technological capital, 100 percent lower”
7. The allowances and subsidies for civil servants in my country account for 70% of their salaries, which is said to be detrimental to honest governance. — URL: https://china.huanqiu.com/article/9CaKrnJFxBB “The Chinese Communist Party’s National Security and Defense Law Enforcement Agency (CCDA) has announced a new law on the issue of public service in the 7th century.”
8. Public servants in the Midwest have low salaries, so why don’t they quit? Netizen: An objective analysis. — URL: https://baijiahao.baidu.com/s?id=1644884101729082429&wfr=spider&for=pc.
9. The promotion mechanism of civil servants is becoming more transparent. Officials are promoted based on their performance. Does this mean that they no longer need to wait for years of service? — URL: https://baijiahao.baidu.com/s?id=1824176741059543865&wfr=spider&for=pc “”

10. Difference between Provincial Civil Service Examinations and National Civil Service Exam*inations. — URL: https://baijiahao*.baidu.com/s?id=1828351793975315817&wfr=spider&for=pc “省考公务员和国考公务员的区别”

▮ ССЫЛКА ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Ли Жаньцю. Риск-ориентированное проектирование кадровой политики университета / Жаньцю Ли // НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ. — 2025. — № 3 (19). — С. 140–146.

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ ■ ISSN: 2686-7125

НАУКА. УПРАВЛЕНИЕ. ОБРАЗОВАНИЕ. РФ 3 / 25

НШУ

Авторы:

АРАСЛАНОВА А. А., БОГУСЛАВСКИЙ М. В, БЫЧКОВ И. А., ВОЙТИКОВ А. В, ВОРОВЩИКОВ С. Г, ВОРОВЩИКОВА А. С., ЖУСУПОВА А. А, ЖЭЭНТАЕВА А. А., КАРАВАЦКАЯ Н. А., КАРПОВА С. И., КАРЫБЕКОВА С. А., КИРЕЕВА В. Г, КСЁНЖИК С. И, МАТИКЕЕВА Н. К., МАШАРОВА Т. В., МИЧУРИНА А. В, НЕЧАЕВ М. П, ОВЧАРЕНКО А. С., ПАСТУШЕНКО Е. Е, ПАСТУШЕНКО Е. Е., ПЕГОВА Н. А., ПЕРМИНОВ В. Л., РОМАНЫЧЕВ А. И., СТАМЕНОВА И. А, ЭШИЕВ А. К.