МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ КУРСКОЙ ОБЛАСТИ
Областное государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Курский институт развития образования»

Инновационные подходы в управлении системой образования

Сборник материалов II межрегиональной
научно-практической конференции

Курск, 2026

УДК 373.1
ББК 74.24
И 66

Печатается по решению
редакционно-издательского совета
ОГБУ ДПО КИРО

Составители: Фурман Е.Н., заведующий кафедрой управления развитием образовательных систем ОГБУ ДПО «Курский институт развития образования», канд. эконом. наук; Антонова О.В., старший преподаватель кафедры управления развитием образовательных систем ОГБУ ДПО «Курский институт развития образования».

И 66 Инновационные подходы в управлении системой образования [Текст]: Сборник материалов II межрегиональной научно-методической конференции, 22 октября 2026 г./ под ред. Фурман Е.Н., О.В. Антоновой – ОГБУ ДПО КИРО – 2026 – 68 стр.

В сборнике опубликованы материалы II межрегиональной научно-практической конференции «Инновационные подходы в управлении системой образования», проведенной на базе ОГБУ ДПО «Курский институт развития образовании» 22 октября 2026 года.

Сборник предназначен для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций; преподавателей и научных сотрудников вузов и системы повышения квалификации; сотрудников региональных и муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования.

Материалы в сборнике публикуются по результатам докладов и выступлений на конференции в авторской редакции с сохранением орфографии, пунктуации и стиля.

© ОГБУ ДПО КИРО, 2026
© Коллектив авторов, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

Антонова О.В., Литнарович С.Н., Антонов М.А. Как освободить время педагога: оптимизация рутинных процессов с помощью принципов бережливости……...4
Белоус Е.С. Единая цифровая среда школы: интеграция ТОР «Моя школа» в рабочие процессы педагогов……..... 10
Бредихина Л.И. Оптимизация образовательных процессов с помощью бережливых технологий: выстраивание эффективной коммуникации с педагогическим коллективом ……..……. 14
Дородных И.С. Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) в современной школе: от определения и нормативной базы к стратегиям управления и внедрения……..…… 18
Жиленкова Е.С. Внедрение бережливого производства в образовательных организациях Курской области: опыт участия региона в федеральном проекте «Производительность труда»……..... 22
Колерова Е.В. Создание условий для творческой самореализации личности……. 27
Крутоверцева З.С. Профилактика профессионального выгорания учителя: роль цифровых технологий в управлении энергией…….. 31
Мусский С.В., Милостная Л.С., Русанова Н.С. Цифровые инструменты в дополнительном образовании: обзор успешных практик, исследований и перспектив……..……..……35
Носова О.С. Наставническая лига как механизм горизонтального обучения в Курской области (о реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в 2025–2026 учебном году)……..……41
Приколотина Н.В., Тишина А.Ю. Система ранней и комплексной профориентационной работы как залог успешности образовательной организации (из опыта работы МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина)……. 46
Сальникова М.В. Формирование бережливого сознания педагогов и учащихся в условиях работы школы для детей с ограниченными возможностями здоровья……51
Соколова О. Т. От плана к его реализации: проект «Школа Министерства просвещения России» в деятельности образовательной организации..……53
Усенко Л.В., Романова Н.А. Премия губернатора Курской области в области качества образования – ориентир в построении системы менеджмента качества в МБУ ДО «ЦЕНТР “ОБЕРЕГ”»…… 60

Как освободить время педагога: оптимизация рутинных процессов с помощью принципов бережливости

Антонова О.В.,
старший преподаватель кафедры управления развитием образовательных систем, Курский институт развития образования, г. Курск
ov.antonova@kiro46.ru,

Литнарович С.Н.,
заведующий межкафедральной учебной лабораторией социально-педагогического сопровождения детей, находящихся в трудной жизненной ситуации, старший преподаватель кафедры воспитания, педагогики и психологии, Курский институт развития образования, г. Курск
sn.litnarovich@kiro46.ru

Антонов М.А.,
студент ФГБОУ ВО «Курский государственный университет», г. Курск

Аннотация. *В данной статье рассматривается применение бережливых технологий в образовательных организациях Курской области как инструмента оптимизации рутинных процессов и высвобождения времени педагогических работников. На основе анализа практик школ и детских садов региона показано, что внедрение инструментов бережливого производства – картирования потоков, системы 5S, визуализации – позволяет сократить временные затраты на непродуктивные операции и перенаправить ресурсы на основную деятельность педагога.*

Ключевые слова: *бережливые технологии; образовательный процесс; оптимизация, рутинные процессы, стандартизация.*

Современный педагогический труд характеризуется большой долей рутинных операций, которые напрямую не связаны с образовательным процессом. Составление многочисленных отчётов в электронном и бумажном виде, дублирование информации в нескольких документах, нерациональная организация рабочего пространства, ручная передача данных между этапами процесса–всёэто типичные потери, характерные для деятельности образовательных организаций. Административная и бюрократическая нагрузка может составлять до 30-40% рабочего времени педагога, а это непосредственно снижает время, доступное для методической работы, индивидуальной работы с обучающимися и профессионального роста.

В рамках федерального проекта «Производительность труда» национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» создается инфраструктура для внедрения принципов бережливых технологий в образовательных организациях по всей России.

Курская область является одним из регионов по активному внедрению бережливых технологий в образование. На базе Курского института развития образования (ОГБУ ДПО КИРО) координирует эту работу Региональный центр компетенций «Бережная школа», а также Отраслевой центр компетенций Минпросвещения России на базе ФИЦТО. К 2030 году планируется в проекты по повышению производительности труда вовлечь более 700 образовательных организаций региона.

Концепция бережливого производства базируется на выявлении и устранении потерь - видов деятельности, которые не создают ценности для конечного потребителя. В контексте образования «ценностью» является качественный образовательный результат, а потребителем — обучающийся и его семья. В. Вумек и Д. Джонс выделяют семь основных видов потерь: перепроизводство, ожидание, лишняя транспортировка, излишняя обработка, лишние запасы, ненужные перемещения, дефекты. Такие потери трансформируются применительно к образовательной организации следующим образом:

- перепроизводство (составление избыточных отчетов и дублирование информации в различных документах);
- ожидание (простой из-за несогласованности процессов);
- лишние перемещения (хаотичное расположение учебных пособий, материалов, оборудования, приводящее к дополнительным поискам);
- дефекты (ошибки в документации, требующие переделки).

В образовательной среде применяются следующие ключевые инструменты бережливого производства:

1) Картирование потока создания ценности – визуализация последовательности действий в процессе для выявления узких мест и потерь.
2) Система 5S – организация рабочего пространства.
3) Стандартизация – создание чек-листов, стандартов и регламентов выполнения повторяющихся операций.
4) Визуализация – использование цветовых маркеров, навигации, схем для повышения прозрачности процессов.
5) Хронометраж – измерение времени протекания процесса для оценки его эффективности.

Остановимся теперь подробнее на практике внедрения бережливых технологий в образовательных организациях Курской области.

МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 54 им. Н. А. Бредихина» г. Курска является одним из флагманов внедрения бережливых технологий в Курской области. С 2023 года школа реализует проект «Бережная школа», а с 2024 года принимает участие в проекте «Эффективный регион». За этот период реализовано 10 проектных решений по созданию бережливых условий. В 2024 году школа стала победителем грантового конкурса «Бережливая инициатива», организованного Госкорпорацией «Росатом», и получила 200 000 рублей на реализацию проекта по оптимизации гардеробного пространства. В декабре 2025 года школе присвоен статус «Образец регионального уровня».

Рассмотрим наиболее значимые для высвобождения времени педагога проекты:

1. Оптимизация процесса профессиональной адаптации молодого специалиста. Проект направлен на ускорение вхождения новых сотрудников в работу. Внедрены стандартизация процессов и чёткие чек-листы, что позволило сократить время адаптации и снизить нагрузку на наставников. Проект особенно значим, так как процесс адаптации молодого педагога традиционного сопровождается большими временными затратами как самого новичка, так и опытных коллег, выполняющих роль наставников.

2. Оптимизация процесса подготовки учителя к проведению уроков физической культуры. С помощью картирования потока и хронометража выявлены потери, связанные с подготовкой спортивного инвентаря, переоборудованием зала между разными видами деятельности. Внедрены система 5S и визуализация инвентаря, которые сократили время подготовки к уроку.

3. Оптимизация процесса поиска дидактических материалов в кабинете географии. Применен инструмент 5S: сортировка материалов, внедрение системы визуального хранения с маркировкой по темам и классам. Время поиска нужных дидактических материалов сократилось, что позволило педагогу концентрироваться на методической подготовке к уроку.

4. Оптимизация обращения и выдачи книг в библиотеке. Внедрена визуальная навигация и стандартизация процесса выдачи книг, что привело к сокращению времени обслуживания читателей и высвободило время библиотекаря для просветительской и методической работы.

5. Оптимизация гардеробного пространства. После внедрения зонирования по классам, маршрутизации потоков и системы 5S время нахождения обучающегося в гардеробе сократилось с 3 минут 40 секунд до 2 минут, а уровень удовлетворенности вырос с 81% до 100%. Дежурные педагоги тем самым высвободили время для контроля и педагогической работы.

МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 4» города Железногорска работает в проекте по созданию бережливого производства с 2023 года и реализовал 10 проектных решений. В 2025 году учреждению присвоен статус «Образец федерального уровня» - диплом победителя конкурса «Бережливая инициатива».

Среди проектов, влияющих на время педагогических работников, можно выделить:

1. Оптимизация времени поиска документов в архиве. Внедрена система стандартизированного хранения документов с визуальной навигацией. Разработан стандарт ведения документации и хранения документов. Результат - значительное сокращение временных затрат на поиск необходимых документов.

2. Оптимизация процесса подготовки к занятию в группе компенсирующей направленности для детей с ОВЗ 6-7 лет. Применены инструменты 5S и визуализации для организации учебных материалов. Сокращено время подготовки воспитателя к занятию.

3. Оптимизация процесса подготовки к коррекционно-развивающему занятию психолога. Организовано рабочее пространство педагога-психолога по принципам 5S, что позволило сократить время подготовки к индивидуальным и групповым занятиям.

4. Оптимизация процесса ведения документации в группе. Разработан стандарт ведения документации воспитателем, что позволило сократить время на рутинные операции и избежать дублирования.

Уникальным опытом МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 4» является практика «Обучение детей в возрасте 6–7 лет бережливым технологиям», где дети в игровой форме знакомятся с принципами бережливых технологий - сортировкой, порядком, визуализацией. Это формирует у воспитанников навыки самостоятельности, что, в свою очередь, снижает нагрузку на воспитателя: дети, умеющие самостоятельно находить и убирать материалы по алгоритмам и визуальным подсказкам, требуют меньше контроля со стороны педагога.

МБДОУ «Детский сад №15» г. Курска стал победителем регионального этапа Всероссийского конкурса лучших практик внедрения бережливых технологий в номинации «Дебюрократизация процессов». Учреждение является инновационной площадкой «Бережливый детский сад». Также детский сад получил грант в размере 48290 рублей на проект «Оптимизация процессов уборки веранд помощниками воспитателей посредством использования мойки высокого давления».

Опыт внедрения бережливых технологий не ограничивается городскими школами. На мотивационном пленуме 12 февраля 2026 года, который проходил на базе школы № 54, свои проекты представили МКОУ «Миленинская основная общеобразовательная школа» Фатежского района и «Лобазовская средняя общеобразовательная школа» Октябрьского района Курской области. Участие в проекте «Комфортная школа» позволяет применять бережливые технологии в небольших сельских школах, где зачастую один педагог совмещает несколько функций и остро нуждается в оптимизации времени.

МБОУ «СОШ № 59 им. Г.М. Мыльникова» г. Курска реализует грантовый проект «ИнженериУм» – оптимизацию образовательного процесса для классов технической (инженерной) направленности. Проект получил 150 000 рублей по конкурсу «Бережливая инициатива». В рамках данного проекта оптимизирован процесс изучения предметов STEM-цикла, внедрены принципы бережливого мышления у всех участников образовательного процесса.

Помимо положительных аспектов при анализе применяемых технологий бережливого производства в образовательных организациях, следует сказать и о некоторых проблемах и ограничениях:

- локальность проектов – большинство реализованных проектов охватывают отдельные процессы (подготовка к уроку, поиск материалов), в то время как системная оптимизация работы всей школы требует комплексного подхода;

- необходимость обучения – внедрение бережливых технологий требует подготовки внутренних тренеров;

- сопротивление изменениям – как и в любой организации, переход на новые принципы работы может вызвать сопротивление персонала, особенно у опытных педагогов с большим стажем;

- недостаток количественных метрик – не во всех проектах зафиксированы измеримые показатели, что затрудняет оценку эффективности и тиражирование.

Таким образом, на основе анализа опыта Курской области можно сформулировать следующие рекомендации для образовательных организаций, которые планируют внедрение бережливых технологий с целью оптимизации времени педагога:

1. Начинать с диагностики потерь. Применить картирование потока создания ценности для ключевых процессов (подготовка к уроку, ведение документации, подготовка к аттестации). Выявить операции, не создающие ценности.

2. Расставить приоритеты процессов с наибольшей частотой повторения. Оптимизация процесса, выполняемого ежедневно (подготовка к уроку, поиск материалов), даёт больший кумулятивный эффект, чем оптимизация редких процессов.

3. Использовать систему 5S для организации рабочего пространства педагога. Кабинет, методкабинет, учительская – это зоны, где 5S даёт быстрый и наглядный результат.

4. Стандартизировать повторяющиеся операции. Чек-листы подготовки к уроку, ведения документации, подготовки к мероприятиям снижают вариативность и исключают потери на принятие рутинных решений.

5. Внедрять хронометраж как регулярный инструмент. Измерение времени протекания процесса до и после изменений - обязательное условие для обоснования эффективности и мотивации команды.

6. Готовить внутренних тренеров. Наличие сертифицированного внутреннего тренера по бережливому производству обеспечивает устойчивость изменений и возможность тиражирования.

7. Вовлекать обучающихся в бережливые технологии. Опыт МДОУ № 4 г. Железногорска показывает, что формирование бережливого мышления у детей снижает нагрузку на педагога в долгосрочной перспективе.

8. Использовать существующую инфраструктуру поддержки: Региональный центр компетенций «Бережная школа» при КИРО, Отраслевой центр компетенций Минпросвещения России на базе ФИЦТО, АНО «Региональный центр компетенций в сфере производительности труда Курской области» предоставляют методическую поддержку, материалы и обучение.

Таким образом, опыт Курской области демонстрирует, что бережливые технологии являются эффективным инструментом оптимизации рутинных процессов в образовательных организациях. Конкретные проекты, реализованные в школах и детских садах региона, показывают, что применение инструментов бережливого производства – системы 5S, стандартизации, визуализации, картирования потоков – позволяет сократить время на непродуктивные

операции и перенаправить ресурсы педагога на основную деятельность: обучение, методическую работу, индивидуальную работу с обучающимися.

Масштабирование этого опыта запланировано до 2030 года: более 700 образовательных организаций региона должны быть вовлечены в проекты по повышению производительности труда. Успех этого масштабирования зависит от системности подхода, подготовки кадров и доступности методической поддержки. Курская область располагает необходимой инфраструктурой — Региональным центром компетенций «Бережная школа», партнёрскими проверками, конкурсами лучших практик – для обеспечения устойчивого развития этого направления.

Внедрение бережливых технологий в образовании – это не просто сокращение бумажной работы или наведение порядка в кабинете. Это изменение культуры организации, в которой каждый участник образовательного процесса - от директора до обучающегося — осознанно относится к ресурсам, времени и пространству, стремясь к непрерывному совершенствованию.

Список литературы:

1. Womack J.P., Jones D.T. Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. – New York: Simon & Schuster, 1996.

2. Лайкер Дж. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира. – М.: Альпина Паблишер, 2020.

3. Имаи М. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний. – М.: Альпина Паблишер, 2019.

4. Региональный центр компетенций «Бережная школа» [Электронный ресурс] // Курский институт развития образования. – URL: https://kiro46.ru/regionalnyj-tsentr-kompetentsij-berezhnaya-shkola.html (дата обращения: 10.09.2026).

5. Бережливые проекты МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 54 имени Н.А. Бредихина» [Электронный ресурс]. – URL: https://sh54-kursk-r38.gosweb.gosuslugi.ru/glavnoe/Бережливость/ (дата обращения: 12.09.2026).

6. Бережливый детский сад МДОУ «Детский сад № 4 комбинированного вида» г. Железногорска [Электронный ресурс]. – URL: https://ds4-zheleznogorsk-r38.gosweb.gosuslugi.ru/nash-detskiy-sad/berezhlivyy-detskiy-sad/ (дата обращения: 12.09.2026).

7. До 2030 года в Курской области бережливые технологии внедрят более 700 образовательных организаций [Электронный ресурс] // Министерство образования и науки Курской области. – URL: https://minobrnauki46.ru/do-2030-goda-v-kurskoj-oblasti-berezhlivye-tehnologii-vnedryat-bolee-700-obrazovatelnyh-organizaczij/ (дата обращения: 21.09.2026).

8. В Курской области определили победителей конкурса бережливых технологий в образовании [Электронный ресурс] // Курская правда. – URL: https://kpravda.ru/2026/08/17/v-kurskoj-oblasti-opredelili-pobeditelej-konkursa-berezhlivyh-tehnologij-v-obrazovanii/ (дата обращения: 20.09.2026).

9. В Курской области прошли партнёрские проверки качества лучших практик применения методов бережливого производства [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития, занятости населения и туризма Курской области. – URL: https://economy.kursk.ru/news/431582 (дата обращения: 10.09.2026).

10. Курским институтом развития образования организован мотивационный пленум «Бережливые технологии в образовании» [Электронный ресурс] // КИРО. – URL: https://kiro46.ru/informatsiya/novosti/9465 (дата обращения: 11.09.2026).

11. «Бережливая инициатива» - Комитет образования Курска [Электронный ресурс]. – URL: https://xn--90arbahlbrbku.xn--p1ai/novosti/berezhlivaya-inicziativa/ (дата обращения: 10.09.2026).

Единая цифровая среда школы: интеграция ТОР «Моя школа» в рабочие процессы педагогов

Белоус Е.С.,
директор муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №104»,
кандидат педагогических наук, г. Краснодар
esbelous@mail.ru

Аннотация. *В статье рассматривается практическое применение Типового облачного решения (ТОР) «Моя школа» как ключевого элемента единой цифровой образовательной среды (ЦОС) в повседневной работе педагога. Раскрываются основные функциональные возможности платформы и их роль в оптимизации рутинных задач учителя: ведении электронного журнала, календарно-тематическом планировании, подборе верифицированного образовательного контента из Универсальной библиотеки цифрового образовательного контента (УБ ЦОК), организации коммуникации через интеграцию с платформой «Сферум».*

Ключевые слова: *единая цифровая образовательная среда (ЦОС); ТОР «Моя школа»; цифровизация школьного образования; рабочие процессы педагога; электронный журнал и дневник; Универсальная библиотека цифрового образовательного контента (УБ ЦОК); интеграция цифровых инструментов; аналитика успеваемости; индивидуализация обучения; снижение документационной нагрузки.*

Современная школа всё активнее становится частью единой цифровой образовательной среды (ЦОС). Ключевым элементом этой трансформации выступает Типовое облачное решение (ТОР) «Моя школа», которое объединяет ключевые сервисы (электронный журнал, расписание, библиотека кон-

тента, коммуникация и аналитика) для участников образовательного процесса в безопасной государственной экосистеме.

Для педагога интеграция ТОР «Моя школа» — это не просто переход на новый интерфейс, а системное изменение рабочих процессов: снижение рутинной нагрузки, доступ к верифицированному контенту и новые возможности для индивидуализации обучения.

Единая цифровая среда - это пространство, где все необходимые инструменты собраны в одном месте и связаны между собой: электронный журнал и дневник, расписание, библиотека образовательного контента, средства коммуникации и аналитические отчёты.

Для учителя это означает:

- **Единое рабочее место.** Не нужно переключаться между разными системами, чтобы выставить оценки, назначить домашнее задание или проверить посещаемость.
- **Достоверность и актуальность данных.** Информация обновляется в реальном времени и доступна всем участникам процесса: ученикам, родителям, администрации.
- **Снижение документационной нагрузки.** Многие отчёты формируются автоматически, а рутинные операции (заполнение журналов, ведение посещаемости) становятся быстрее и проще.

Электронный журнал в рамках ТОР «Моя школа» становится центральным инструментом учёта успеваемости и посещаемости. Педагог может:

- выставлять оценки и отметки о присутствии в одном интерфейсе;
- оперативно формировать отчёты по успеваемости класса или отдельных учеников;
- отслеживать динамику результатов и своевременно выявлять пробелы в знаниях.

Пример из практики: учитель математики в начале четверти формирует сводную таблицу успеваемости по темам. Система автоматически собирает данные из журнала, позволяя быстро увидеть, какие темы вызывают наибольшие трудности у класса. На основе этих данных педагог корректирует план уроков и подбирает дополнительные материалы.

Учитель истории в начале четверти хочет понять, какие темы даются классу сложнее. Он открывает сводную статистику по темам: система автоматически собирает данные из журнала. Сразу видно, что по теме «Отечественная война 1812 года» средний балл заметно ниже. На основе этих данных педагог добавляет на следующие уроки дополнительные задания и разбор типичных ошибок.

Важнейший компонент системы — Универсальная библиотека цифрового образовательного контента (УБ ЦОК). В ней собраны тысячи материалов, прошедших экспертную проверку: видеоуроки, интерактивные задания, тесты, презентации и сценарии уроков по всем предметам и классам.

Для педагога это возможность:

- быстро находить готовые материалы под конкретную тему и уровень подготовки класса;
- назначать ученикам задания прямо из библиотеки и отслеживать их выполнение;
- собирать собственные подборки и делиться ими с коллегами.

Практический совет: при подготовке к уроку по новой теме сначала изучите подборку материалов в УБ ЦОК. Часто там уже есть готовые сценарии, которые можно адаптировать под свой класс, сэкономив время на разработке конспекта.

В системе предусмотрены инструменты для календарно-тематического планирования. Учитель может:

- составлять и корректировать планы уроков;
- привязывать к темам конкретные материалы из библиотеки;
- синхронизировать план с расписанием и домашними заданиями.

Пример из практики: Учитель биологии готовит КТП на четверть. Он создаёт план, указывает темы и сразу прикрепляет к каждой теме подходящие видеоуроки и тесты из УБ ЦОК. В результате у него получается не просто список тем, а готовый маршрут: тема - материалы - задания - контроль.

Такой подход помогает структурировать учебный процесс, избегать дублирования тем и равномерно распределять нагрузку в течение четверти.

Интеграция с платформой «Сферум» расширяет возможности взаимодействия:

- проведение онлайн-уроков и консультаций;
- организация родительских собраний в формате видеоконференции;
- создание учебных чатов для обмена материалами и обсуждения заданий.

Это особенно полезно при организации проектной деятельности, когда ученикам нужно координировать работу вне уроков, а учителю — давать обратную связь в удобном формате.

Система предоставляет инструменты для анализа успеваемости: статистику по классам, динамику результатов по темам, сравнение индивидуальных показателей с общеклассными.

На основе этих данных учитель может:

- выявлять учеников, которым требуется дополнительная поддержка;
- подбирать индивидуальные задания и материалы;
- корректировать темп и содержание обучения для разных групп учащихся.

Например, если анализ показывает, что несколько учеников стабильно испытывают трудности с определёнными типами задач, педагог может назначить им дополнительные интерактивные упражнения из библиотеки и провести индивидуальные консультации.

Чтобы интеграция прошла максимально гладко, в школе стоит организовать поэтапный процесс:

1. **Создать рабочую группу.** В неё должны войти заместитель директора, ответственный за ЦОС, ИТ-специалист и опытные педагоги-наставники.

2. **Разработать план-график внедрения.** Определить этапы: регистрация сотрудников в ЕСИА, обучение, тестовая эксплуатация, полноценный запуск.

3. **Организовать обучение педагогов.** Провести серию практических семинаров, где учителя смогут потренироваться выполнять типовые операции: выставлять оценки, назначать задания из библиотеки, планировать уроки.

4. **Наладить техническую поддержку.** Выделить ответственного за консультирование педагогов и оперативное решение возникающих вопросов.

5. **Информировать родителей и учеников.** Подготовить памятки и провести родительские собрания, чтобы объяснить, как пользоваться системой и какие преимущества она даёт.

При внедрении любой новой системы возникают трудности. Наиболее частые из них:

- **Сопротивление изменениям.** Некоторые педагоги могут опасаться, что новая система усложнит работу. Решение - показать на примерах, как ТОР «Моя школа» экономит время и упрощает рутину, и обеспечить постоянную поддержку на первых этапах.
- **Технические проблемы.** Возможны сбои при авторизации или ошибки в отображении данных. Решение - наладить канал оперативной поддержки и регулярно проводить мониторинг работоспособности системы.
- **Недостаток навыков.** Не все учителя уверенно чувствуют себя в цифровых средах. Решение — организовать обучение с упором на практику и создать базу типовых инструкций и видеоуроков.

Дальнейшее развитие ТОР «Моя школа» связано с расширением функционала и углублением интеграции с другими государственными сервисами.

Развитие ТОР «Моя школа» идёт в сторону ещё большей автоматизации и персонализации. В будущем учителя смогут получать рекомендации по подбору материалов на основе данных об успеваемости учеников, а часть отчётности и планирования будет формироваться автоматически. Это значит, что у педагога появится ещё больше времени на творческую и методическую работу.

В перспективе учителя смогут:

- использовать более продвинутые инструменты аналитики и прогнозирования успеваемости;
- получать рекомендации по подбору материалов на основе данных об успеваемости учеников;
- автоматизировать часть отчётности и планирования.

Всё это позволит ещё больше освободить время педагога для творческой и методической работы, а также повысить качество образовательного процесса.

Оптимизация образовательных процессов с помощью бережливых технологий: выстраивание эффективной коммуникации с педагогическим коллективом

Бредихина Л.И.,
заместитель директора по УВР МБОУ «Лицей № 21», г. Курск
trubnickova.lyuba@yandex.ru

***Аннотация**: В МБОУ «Лицей № 21» снижают бюрократическую нагрузку и оптимизируют коммуникацию с помощью бережливых технологий и цифровизации: внедряют электронный документооборот, единые цифровые формы, информационное табло. Работа ведётся на базе ФЗ № 328-ФЗ и приказа Минпросвещения № 779, с учётом запросов педагогов и учеников. Цель — освободить время педагогов для образовательной деятельности.*

***Ключевые слова:** бережливые технологии; снижение бюрократической нагрузки; оптимизация коммуникации; электронный документооборот; МБОУ «Лицей № 21»; ФЗ № 328-ФЗ; приказ Минпросвещения № 779; дорожная карта; информационное табло; цифровизация; культура коммуникации; потери в коммуникации; грантовый проект; Совет старшеклассников; единая система информирования*

Бережливые технологии помогают оптимизировать процессы коммуникации с сотрудниками – рассмотрим, как эти подходы реализуются в нашем лицее.

Когда мы говорим о качестве обучения, мы часто думаем про содержание уроков и методики. Но не менее важна управленческая среда: насколько быстро, точно и без потерь доходят задачи до педагогов, как принимаются решения и как фиксируется результат. В МБОУ «Лицей № 21» мы начали с простого: посмотрели на коммуникацию как на процесс, в котором тоже есть потери.

Какие потери мы чаще всего видим в общении? Это дублирование информации, когда одно и то же рассказывают по три раза разными словами; «зависание» задач, когда непонятно, кто отвечает и в какой срок; и, пожалуй, самое болезненное — потеря времени на поиск нужной версии документа или ответа на вопрос, который уже где-то есть.

С 1 марта 2025 года в России вступил в силу **Федеральный закон от 8 августа 2024 года №328-ФЗ**, направленный на снижение бюрократической нагрузки на педагогов.

На основании этого закона издан **Приказ Министерства Просвещения от 6 ноября 2024 года №779** (он утверждает перечень документов, которые должны заполнять педагоги при реализации основных общеобразовательных программ и программ среднего профессионального образования), ПриказМинистерства образования и науки Курской области от 05.11.2025г. №1-1145 «Об

обеспечении снижения бюрократической нагрузки в системе образования Курской области».

Теперь есть чёткий перечень документов, которые педагог обязан вести. Их всего пять: рабочая программа, журнал учёта успеваемости, журнал внеурочной деятельности (если ведёте внеурочку), план воспитательной работы (для классных руководителей) и характеристика на обучающегося — но только по запросу. Всё, что выходит за этот список, требовать нельзя. Кроме того, закон запрещает дублировать электронный документооборот на бумаге.

Для управленцев это означает: нужно зафиксировать новые правила локально и выстроить процессы, которые эти правила поддерживают. Для начала в лицее был издан приказ «Об утверждении Плана мероприятий (дорожная карта) по снижению бюрократической нагрузки на педагогических работников МБОУ «Лицей 21» за № 69 от 23.01.2026, План мероприятий («дорожная карта») по снижению бюрократической нагрузки на педагогических работников МБОУ «Лицей 21». Назначили ответственного за исполнение мероприятий по снижению бюрократической нагрузки, создана рабочая группы по снижению бюрократической нагрузки.

Были определены «зоны риска»: проработаны механизмы устранения выявленных несоответствий, получение обратной связи, анализ полученной обратной связи. В дорожной карте предусмотрено внедрение информационных технологий в документооборот для обеспечения автоматизации делопроизводства, обеспечение администрацией рабочего места для педагога при организации им образовательного процесса; КПК; использование официальных групп в МАХ; замещение документов на бумажном носителе электронной формой, введение системы электронного документооборота; организация сбора информации преимущественно посредством электронных документов в отечественных сервисах; использование возможностей нейросетей, онлайн документов и автоматизированных сервисов, исключили дублирование документов на бумажном и электронном носителе, анализ запросов и отчетов, оптимизация форм, правовое просвещение работников (семинары, круглые столы, ВКС.

Если коротко:

Сначала мы выявили типичные потери в коммуникации – дублирование информации, «зависание» задач, траты времени на поиск документов – и зафиксировали их как зоны риска. Для этого было проведено анкетирование сотрудников о снижении бюрократической нагрузки на педагогических работников. Результаты обработки показали, что педагоги знакомы с поправками в ФЗ от 29.12.2023 № 273-ФЗ «Об образовании в РФ» о снижении документационной нагрузки на педработников. Отмечают, что снизилось количество документов, обязательных к заполнению.

Затем закрепили новые правила локально: издали приказ о снижении бюрократической нагрузки, утвердили дорожную карту и создали рабочую группу.

Далее внедрили инструменты бережливых технологий: электронный документооборот, единые цифровые формы, официальные группы для информирования, автоматизацию типовых отчётов.

Параллельно провели правовое просвещение и обучение педагогов, чтобы все понимали, какие документы обязательны (по приказу № 779), а какие — избыточны.

Наконец, наладили регулярный анализ запросов и форм, чтобы вовремя убирать дубли и оставлять только те данные, которые реально нужны для решений.

Выигранный нами грант на проект **«Оптимизация процесса информирования участников образовательной среды в МБОУ «Лицей № 21»** позволит не просто «починить» отдельные проблемы, а внедрить системный подход: связать бережливые технологии, цифровую трансформацию и культуру коммуникации.

Запрос на проект «Оптимизация процесса информирования участников образовательной среды в МБОУ «Лицей № 21» поступил от Совета старшеклассников — они регулярно сталкивались с тем, что нужную информацию приходилось искать в разных местах: в чатах, на доске объявлений, уточнять у классного руководителя.

Ребята предложили установить в холле информационное табло, где всегда будет видно актуальное расписание, любые изменения в нём (переносы уроков, смена кабинетов) и важные объявления — чтобы не тратить время на поиски и не переживать из-за пропущенных новостей.

Этот запрос стал основой проекта: он показывает, что ученики хотят понятной, прозрачной и удобной системы информирования, которая экономит время и снижает неопределённость в повседневных учебных делах.

Составления расписания в школе – это процесс, который достигается за счёт сочетания нормативных требований, методических подходов и автоматизации процесса. Автоматизация процесса значительно упрощает и ускоряет составление расписания, снижает вероятность ошибок и повышают гибкость.Для оптимизации процесса составления расписания планируется приобретение электронного табло с программным обеспечением, которое будет размещено в доступном месте, чтобы учащиеся могли быстро найти нужную информацию. Это снижает потери времени на поиски и способствует более эффективному использованию учебного времени. Также электронное табло станет частью системы визуальной навигации, которая поможет ориентироваться педагогам, учащимся, родителям (законным представителям) и социальным партнерам в учебном процессе и школьном пространстве. На электронном табло будет отображаться текущее расписание занятий, перерывов, звонков и других важных событий. Такая система экономит время учащихся и педагогов, снижает вероятность ошибок и потерь ресурсов.

В команду проекта вошли администрация, учителя и ученики МБОУ «Лицей № 21». Все педагоги прошли подготовку на учебной производственной площадке «Фабрика Процессов» и обучение по программе ПСР: «Производственная система Росатом. Основы».

Реализация гранта позволит внедрить в лицее единую систему информирования - это сэкономит им 15-20 минут в день, а уровень удовлетворенности качеством информирования (%) вырастет с 50 до 90 %. Благодаря табло и цифровым каналам администрация перестанет дублировать сообщения разными способами, а педагоги — отвечать на повторяющиеся вопросы, что заметно снизит их нагрузку. Ведь цель проекта: повышение эффективности учебного процесса и создание комфортных условий для всех его участников; минимизация затрат времени и ресурсов, улучшение качества составления расписания и удобства его использования.

Проект объединит бережливые технологии и цифровизацию: изменения расписания из системы будут автоматически попадать на экран, исключая ручной перенос и ошибки.

Инициатива, запущенная по запросу Совета старшеклассников, укрепит доверие и партнёрство в лицее: ребята увидят, что их мнение учитывают и воплощают в реальных улучшениях.

Таким образом, оптимизация коммуникации – это не про «меньше бумаг», а про грамотное управление временем: и педагога, и ученика, и управленческой команды.

Мы действуем системно: опираемся на законодательство, используем инструменты бережливых технологий и цифровые решения, а главное – учитываем реальные запросы тех, кто каждый день живёт в этой системе: педагогов и учеников.

Проект по информационному табло — не отдельный «гаджет», а звено единой цепочки: он закрывает конкретный запрос старшеклассников и одновременно снижает операционную нагрузку на коллектив.

Главная цель лицея — освободить рабочее время педагогов для педагогической деятельности: работы с учениками, методического развития и творчества, а не на поиск документов или ответы на одни и те же вопросы.

Список литературы:

1. О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»: Федеральный закон от 29.12.2023 № 273-ФЗ. — Текст: электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: pravo.gov.ru.
2. О снижении бюрократической нагрузки на педагогических работников: Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 06.11.2024 № 779. – Текст: электронный // КонсультантПлюс.
3. Об обеспечении снижения бюрократической нагрузки в системе образования Курской области: Приказ Министерства образования и науки Курской области от 05.11.2025 № 1-1145.
4. Об утверждении Плана мероприятий (дорожной карты) по снижению бюрократической нагрузки на педагогических работников МБОУ «Лицей № 21»: Приказ МБОУ «Лицей № 21» от 23.01.2026 № 69.
5. О снижении документационной нагрузки на педагогических работников и совершенствовании документооборота в образовательных организаци-

ях: Федеральный закон от 08.08.2024 № 328-ФЗ. – Текст: электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: pravo.gov.ru.

6. Система менеджмента бережливого производства. Требования и руководство по применению: ГОСТ Р 56020-2020. – Москва: Стандартинформ, 2020. – 32 с.

Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) в современной школе: от определения и нормативной базы к стратегиям управления и внедрения

Дородных И.С.,
учитель МКОУ «Краснооктябрьская средняя общеобразовательная школа», с.2-е Поныри Курской области
irishkamaleeva5@mail.ru

Аннотация. *В статье рассматриваются цифровые технологии как ключевой элемент современной системы образования. Анализируются отечественные и зарубежные исследования, посвящённые возможностям, ограничениям и эффективности ЭИОС. Особое внимание уделяется роли цифровой среды в обеспечении непрерывности учебного процесса в условиях внешних вызовов, таких как пандемия. Подчёркивается, что создание ЭИОС является не просто следованием трендам, а объективной необходимостью, продиктованной требованиями Федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) и Федерального закона «Об образовании в РФ». В работе приводится обобщающее определение ЭИОС, анализируется её компонентный состав и формулируются принципы успешного внедрения и управления средой на уровне образовательной организации, в частности школы.*

Ключевые слова: *электронная информационно-образовательная среда, цифровые технологии, качество образования.*

Интенсивное развитие информационных технологий и цифровизация общества привели к тому, что **цифровые технологии** стали неотъемлемым элементом современной системы образования. Именно они обеспечивает новые формы доступа к знаниям, взаимодействия участников образовательного процесса и управления обучением, что особенно проявилось в период массового перехода на дистанционное обучение. В Федеральных государственных образовательных стандартах дошкольного образования, общего образования, среднего профессионального образования и высшего образования также фиксируется необходимость применения электронных образовательных ресурсов и технологий для обеспечения доступности и качества образовательного процесса. В Федеральных государственных образовательных стандартах также предписано предоставить каждому ученику и родителю доступ к информационно-образовательной среде организации, а при реализации программ с при-

менением электронного обучения – к электронной информационно-образовательной среде, содержащей все необходимые ресурсы для полного освоения программы вне стен школы [Голанова, Голикова, 2021, с. 188–196].

Следует отметить, что в самом Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» прямое определение ЭИОС отсутствует – закон лишь перечисляет, что должно входить в электронную среду: информационные технологии, технические средства, электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, которые содержат электронные учебно-методические материалы, также государственные информационные системы, которые обеспечивают освоение обучающимися образовательных программ в полном объёме вне зависимости от их местонахождении.

Иными словами, законодательно зафиксирован состав ЭИОС и её функциональное назначение (обеспечение полноценного дистанционного доступа к образованию), но не дана краткая дефиниция. Поэтому в научных работах предпринимались попытки дать интегрированное определение, обобщающее различные подходы и отвечающее требованиям нормативных документов. Так, **И.В. Серафимович, О.М. Конькова и А.В. Райхлина** предлагают наиболее ёмкое определение ЭИОС, по сути, дополняющее законодательное описание. Они трактуют электронную информационно-образовательную среду как *«информационно-образовательное пространство, системно организованную совокупность информационного, технического и учебно-методического обеспечения, представленного в электронной форме и включающего в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств, обеспечивающую освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся»*. Данное определение обобщает ключевые характеристики ЭИОС, подчёркивая её природу как целостной, системно организованной электронно-цифровой образовательной среды, включающей все необходимое для обучения. Исследователи отмечают, что оно является одним из самых полных и универсальных [Голанова, Голикова, 2021, с. 294–300].

Таким образом, анализ научно-педагогических исследований показывает, что под ЭИОС понимается сложная **система**, включающая разнообразные взаимосвязанные компоненты: электронные образовательные и информационные ресурсы (цифровой контент обучения), средства информационно-коммуникационных технологий (программные платформы, инструменты взаимодействия), техническую инфраструктуру (оборудование, сети), нормативно-организационное обеспечение (правила и регламенты функционирования), а также методические и кадровые ресурсы, необходимые для эффективного использования среды. Главной функцией ЭИОС является обеспечение **доступности и качества образования** за счёт использования современных ИКТ, в том числе в условиях удалённости. Как отмечают Е.М. Дорожкин и Я.С. Изюрова, каждый компонент ЭИОС выполняет свою задачу, призванную улучшить информационную обеспеченность каждого участника образова-

тельного процесса [Дорожкин, Изюрова, 2022, с.75]. При правильном проектировании все компоненты интегрируются и работают согласованно, образуя единое цифровое пространство, поддерживающее учебную, управленческую и внеучебную деятельность образовательной организации.

Интерес научного сообщества к проблематике создания и развития ЭИОС существенно возрос в последние годы. В отечественных работах активно исследуются различные аспекты внедрения ЭИОС: описываются её **возможности и ограничения**, выделяются **условия и принципы** эффективного функционирования, предлагаются современные технологии реализации и формулируются перспективы дальнейшего развития [Серафимович и др., 2019, с.19]. Например, анализируется опыт построения ЭИОС в конкретных вузах, разработка компетентностных моделей электронной среды [Государев, 2016], интеграция систем управления обучением (LMS) в инфраструктуру вуза [Осокин, Алькова, 2016], мониторинг результатов обучающихся в ЭИОС [Мрочко и др., 2019] и другие вопросы. Одновременно подчёркивается, что пока недостаточно изучены **эффективность и результативность** применения ЭИОС: мало работ, оценивающих влияние электронной среды на качество образования, не до конца разработан методологический аппарат исследования ЭИОС, и зачастую ЭИОС конкретного учреждения рассматривается несистемно, без учёта специфики профиля организации. Особенно это касается не вузовского, а школьного образования (общеобразовательных учреждений), где проблематика электронной среды до недавнего времени оставалась на периферии внимания исследователей [Голанова, Голикова, 2021, с. 302–305].

Одной из причин повышенного интереса к ЭИОС стала необходимость обеспечения непрерывности учебного процесса в условиях внешних ограничений (например, пандемии COVID-19, контртеррористической операции (КТО). В период массового перехода на дистанционное обучение электронная среда фактически взяла на себя функции основной площадки для взаимодействия учащихся и учителей. Это дало импульс исследованиям, посвящённым оптимальному использованию средств ЭИОС, психологическим и дидактическим аспектам дистанционного обучения, вопросам цифровой дидактики и т.д. В зарубежных работах также представлены эмпирические данные о влиянии элементов электронной среды на результаты обучения. Так, по данным, приводимым И.В. Серафимович и соавт., W. Ashcroft и I. McAlpine показали, что применение онлайн-дискуссий в учебном процессе способствует развитию метакогнитивных и когнитивных навыков высокого порядка у студентов. Другие исследователи (W. Allen и др.) экспериментально доказали эффективность проектной работы в онлайн-группах для формирования командных навыков первокурсников. Эти примеры подтверждают, что грамотное внедрение ЭИОС может позитивно сказываться на **качестве образования**, развивая у обучающихся навыки самостоятельной работы, сотрудничества, информационной компетентности и др.

Следует отметить, что современная концепция качества образования тесно связана с формированием у выпускников компетенций XXI века – уме-

ния учиться самостоятельно, работать в команде, использовать ИКТ в профессиональной деятельности и др. Согласно требованиям ФГОС ВО 3++, к важным общекультурным компетенциям будущего специалиста относятся способность к самоорганизации и самообразованию, навыки командной работы, а к общепрофессиональным – способность решать профессиональные задачи на основе информационной культуры и владения ИКТ с соблюдением требований информационной безопасности. Очевидно, что такие компетенции могут формироваться только в соответствующей **образовательной среде**, насыщенной цифровыми технологиями. Исследователи подчёркивают: развитие указанных качеств выпускников возможно лишь при условии широкого использования современных цифровых и электронных средств, отвечающих потребностям информационного общества [Голанова, Голикова, 2021, с. 640–644]. Таким образом, создание и развитие ЭИОС в образовательных организациях – не дань моде, а объективная необходимость, вытекающая из новых целей образования. Современные научно-педагогические исследования формируют теоретическую базу и практические рекомендации по построению такой среды, что переходит нас к рассмотрению специфики управления процессом ее формирования, особенно на уровне общеобразовательных (школьных) организаций.

Современная школа должна обеспечить функционирование и развитие электронной информационно-образовательной среды, интегрировав ее компоненты в свою повседневную деятельность. **ЭИОС становится стратегическим ресурсом** школы, влияющим на качество образования, удовлетворённость участников процесса и соответствие требованиям времени. Для управления процессом ее создания требуется комплексное планирование, поэтапное внедрение и постоянное совершенствование с опорой на анализ данных и обратную связь. Школа разрабатывает структурную организацию ЭИОС, определяя, какие именно компоненты ей необходимы (сайт, электронная библиотека, дистанционное обучение, цифровой журнал и др.), и планирует их внедрение [Голанова, Голикова, 2021, с. 646–654]. При этом важно увязать развитие ЭИОС с общей стратегией развития образовательной организации. Соблюдение перечисленных условий и выполнение запланированных мероприятий позволяют считать внедрение ЭИОС успешным: электронная среда органично включается в школьную систему, поддерживая учебный процесс, воспитательную работу и административное управление. В исследованиях отмечается, что **комплексное планирование деятельности организации по развитию электронного образовательного пространства, обеспечение педагогов учебно-методическими ресурсами для работы в ЭИОС и последующее методическое сопровождение** являются ключевыми факторами, влияющими на эффективность внедрения электронной среды [Голанова, Голикова, 2021, с. 650–656]. Иными словами, управление развитием ЭИОС должно быть целостным, системным и непрерывным. Только в этом случае электронная информационно-образовательная среда школы будет действительно способствовать повышению качества образования, формированию

компетенций учащихся, востребованных в цифровую эпоху, и достижению стратегических целей образовательной организации.

Список литературы:

1. Голанова А.В., Голикова Е.И. Формирование электронной информационно-образовательной среды школы в современных условиях // Вестник Череповецкого государственного университета. – 2021. – № 1(100). – С. 165–179.

2. Государев И.Б. Построение компетентностной модели электронной информационно-образовательной среды // Непрерывное образование: XXI век. – 2016. – Вып. 1(13). – URL: https://lll21.petrsu.ru/journal/article.php?id=3065 (дата обращения: 05.08.2025).

3. Дорожкин, Е. М., Изюрова, Я. С. Роль электронной информационно-образовательной среды в системе высшего образования // Вестник МГОУ. Серия: Педагогика. – 2022. – № 2. – С. 71–85. – DOI: 10.18384/2310-7219-2022-2-71-85.

4. Мрочко Л.В., Мрочко О.Г., Яковчук Т.Г. Электронная информационно-образовательная среда вуза: мониторинг достижений студента (по опыту исследования) // Экономические и социально-гуманитарные исследования. – 2019. – № 1(21). – С. 149–154.

5. Осокин А.Е., Алькова Л.А. Система Moodle как средство реализации электронной информационно-образовательной среды вуза // Информация и образование: границы коммуникаций. – 2016. – № 8(16). – С. 58–59.

6. Серафимович И.В., Конькова О.М., Райхлина А.В. Формирование электронной информационно-образовательной среды вуза: интеракция, развитие профессионального мышления, управление // Открытое образование. – 2019. – Т. 23. – № 1. – С. 14–26

Внедрение бережливого производства в образовательных организациях Курской области: опыт участия региона в федеральном проекте «Производительность труда»

Жиленкова Е.С.,

начальник отдела организации и мониторинга проектно-инновационной деятельности, Курский институт развития образования, г. Курск

es.zhilenkova@kiro46.ru

Аннотация: *В данной статье рассматривается аспект внедрения бережливых технологий в образовательных организациях. Представлен опыт реализации федерального проекта «Производительность труда», входящего в состав национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» в Курской области.*

Ключевые слова: *бережливое производство; бережливые технологии; образовательные технологии; инструменты бережливого производства.*

В настоящее время перед образовательными организациями стоит задача обеспечения высокого качества образования в соответствии с меняющимися запросами населения и перспективными задачами развития экономики, что невозможно без повышения эффективности внутренних процессов. Решение этой задачи требует поиска новых управленческих подходов, и одним из них становится применение бережливых технологий.

Применение бережливых технологий в образовательных организациях – современная отрасль, которая привлекла к себе внимание в последние годы. Хотя принципы бережливого производства изначально разрабатывались в обрабатывающей промышленности, их потенциальные преимущества распространились на различные секторы, включая образование [3, с. 39].

В рамкахфедерального проекта «Производительность труда» национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» (далее – проект)разрабатываются механизмы внедрения инструментов бережливого производства в управление образовательными организациями с целью устранения потерь.

Одним из ключевых мероприятий (результатов) проекта является тиражирование лучших практик, размещенных на платформе проекта – «производительность.рф» [2].

В 2025 году в проекте принимала участие одна образовательная организация региона – ОБПОУ «Курский государственный политехнический колледж». Организация зарегистрировалась на платформе иразместилазаявкуна тиражирование лучшей практики «Электронный учет ежедневной посещаемости».

Реализованное решение включало в себя использование цифровых технологий в процесс сбора данных о посещаемости студентов, а именно: для учета посещаемости педагог приходит в кабинет, фиксирует посещаемость детей, с любого устройства заходит в онлайн таблицу по ссылке или QR-коду, отмечает отсутствующих в соответствии с условными обозначениями. Данные при этом сохраняются автоматически.

Согласно информации, представленной в отчете организации, внедрение данной практики в работу образовательной организации позволило сократить время на заполнение таблицы учета посещаемости до 3,2 минут (на 57%).

В 2026 году к реализации проекта присоединились шесть образовательных организацийКурской области, которые также зарегистрировались на платформе «производительность.рф» и подали заявки на тиражирование лучших практик.

Две дошкольные образовательные организации г. Курска: МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 8» и МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 67» выбрали для тиражирования практику по оптимизации процесса зачисления ребенка в детский сад, что включало в себя:

– разработку алгоритма действий для родителя (законного представителя) по зачислению ребенка в детский сад;

– создание на официальном сайтеобразовательной организации раздела «Для родителей вновь поступающих детей», где необходимо было разместить перечень документов для личного дела ребенка, для медицинской комнаты, бланки и шаблоны документов, необходимых для зачисления ребенка в детский сад;

– размещение на информационном стенде в образовательной организации печатной версии бланков и образцовв случае личного обращения родителей (законных представителей) в детский сад.

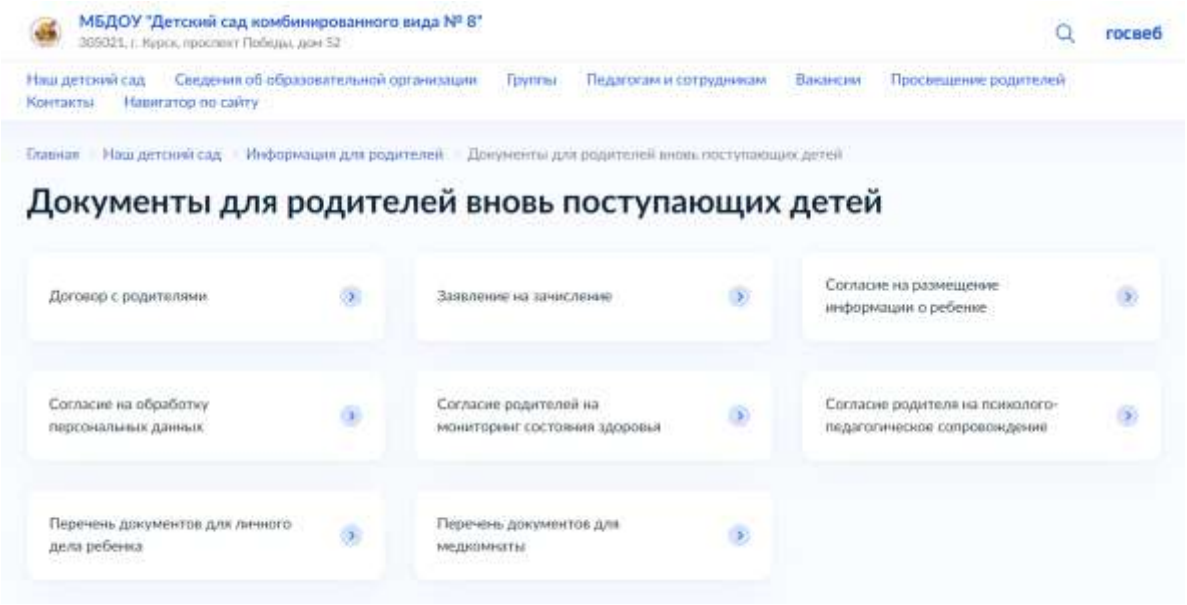


Рис. 1 – Раздел «Для родителей вновь поступающих детей» на официальном сайте МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 8» г. Курска

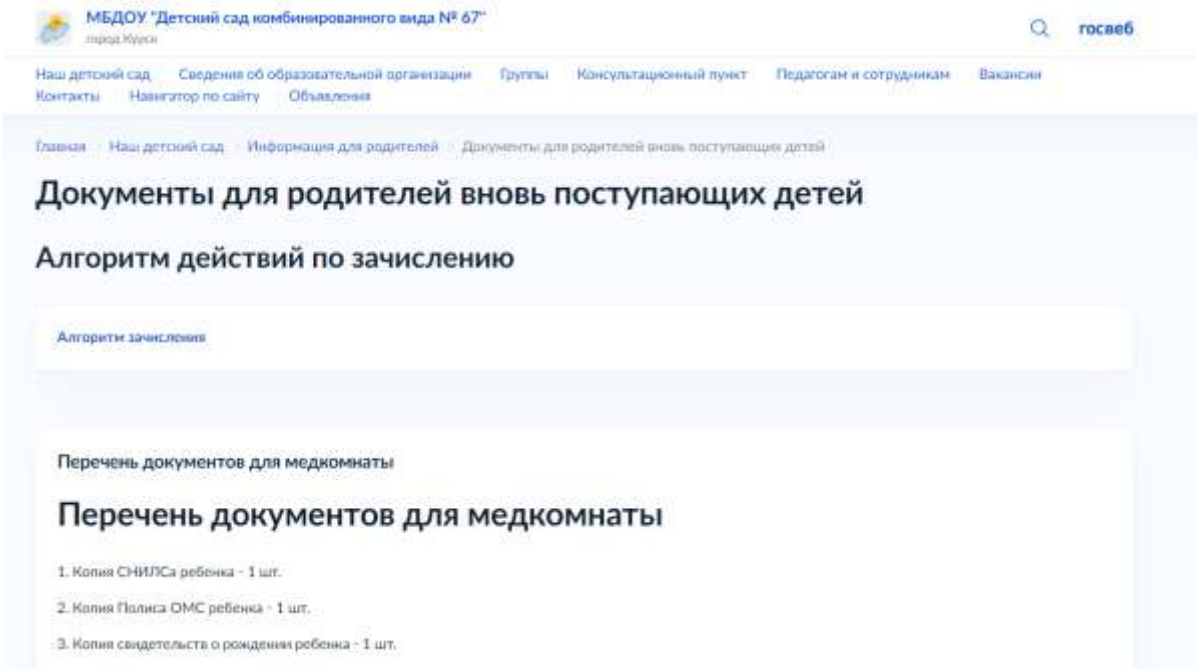


Рис. 2 – Раздел «Для родителей вновь поступающих детей» на официальном сайте МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 67» г. Курска

Благодаря материалам, расположенным на сайтах образовательных организаций, родители (законные представители) могутсамостоятельного ознакомиться салгоритмом зачисления ребенка в детский сад и подготовить необходимые документы еще до личного визита в образовательное учреждение.Такой подходпозволил сократить времязачисления ребенка в детский сад с 88 минут до 33. Кроме того, промежуточный мониторинг показал, что разработанным алгоритмом действий воспользовалось 80% родителей (законных представителей) вновь поступающих детей (данные взяты из отчетов образовательных организаций).

Применение системы 5S [1]к организации хранения предметов в помещении музыкального зала в МБДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 99» г. Курска позволило сократить время поиска нужного костюма с 48 минут до 3 (данные взяты из отчета образовательной организации). Сотрудники детского садатакже отметили, что снизилось количество повреждений атрибутов для проведения праздников и занятий, что, в свою очередь, сократило расходы на закупку новых атрибутов.



Рис. 3 – организации хранения предметов в помещении музыкального зала в МБДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 99» г. Курска

Систему 5S использовал МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 20» г. Курска для организации процесса хранения, выдачи и возврата музыкального и спортивного инвентаря. С применением данной системы процесс подготовки к занятию по физической культуре стал занимать 3 минуты вместо 15. Кроме того, новый подход к хранению спортивного инвентаря через зонирование кладового помещенияосвободил около 30% полезной площади (данные взяты из отчета образовательной организации).

МБДОУ «Детский сад комбинированного вида № 19» г. Курска выбрал для оптимизации процесс проведения мониторинга удовлетворенности роди-

тельской общественности организацией образовательного процесса. Переход от бумажного анкетирования к онлайн-формату (Яндекс.Формы) позволил:

– сократить расход бумаги (бумажные бланки больше не печатаются);

– автоматически вносить ответы родителей сразу в сводную таблицу без ручного ввода;

– исключить ошибки при переносе данных с бумажных носителей и потери анкет.

Таким образом, организации удалось избавиться от таких потерь как «перепроизводство», «избыточная обработка» и «брак/переделка», тем самым высвободив ресурсы. Согласно информации из отчета о тиражировании время на выполнение рутинных операций сократилось на 20 %.

В ходе тиражирования лучшей практики «Организация массовых мероприятий в организациях дополнительного образования» в ОБУДО «Центр развития «Грани» был внедрен единый обязательный чек-лист организации и проведения мероприятий, структурирующий все основные организационные параметры. Данная разработка позволила сократить время подготовки мероприятий с 10-12 до 7-8 рабочих дней (данные взяты из отчета образовательной организации).

Сотрудники учреждения отметили, что применение чек-листа способствует более качественному стартовому планированию, снижает риск организационных ошибок и повышает эффективность подготовки массовых мероприятий. Процесс подготовки массовых мероприятий стал более структурированным, предсказуемым и управляемым. Снизилась потребность в срочных уточнениях, повторных согласованиях между отделами и внеплановых доработках. Повысилось качество предварительного планирования и координации действий сотрудников (информация взята из отчета образовательной организации).

Список литературы и интернет-источников:

1. Зинчик Н.С. Бережливое производство: учебник / Н.С. Зинчик, О.В. Кадырова, Ю.И. Растова, А.Г. Бездудная; под общ.ред. А.Г. Бездудной. – Москва: КНОРУС, 2025. – 208 с.

2. ИТ-платформа «производительность.рф»: [электронный ресурс]. – URL: https://xn--b1aedfedwqbdfbnzkf0oe.xn--p1ai/ (дата обращения: 12.10.2026).

3. Уварина Н.В., Корчемкина Ю.В., Леушканова О.Ю., Бечиев Ш.Ш. Разработка региональной модели развития профессиональных компетенций педагогов и управленцев, основанной на использовании технологий бережливого производства: монография / Н.В. Уварина, Ю.В. Корчемкина, О.Ю. Леушканова, Ш.Ш. Бечиев. – Москва: ФИЦТО, 2025. – 204 с.

Создание условий для творческой самореализации личности

Колерова Е.В.,
заместитель директора по учебно-воспитательной работе
ОБОУ «Лицей-интернат № 1 им. 121-ой стрелковой дивизии» г. Курска
elena.kolerova.21@mail.ru

Аннотация. *Инновацией в школьном образовании Лицея-интерната № 1 является развитие сетевого взаимодействия его структур. При интеграции всех ресурсов каждой из структур (ЦОД «Успех» – детский технопарк «Кванториум» – дистанционное обучение «Новые технологии») мы получаем принципиально новый подход к формированию мотивирующей развивающей среды. Такое направление деятельности позволит обучающемуся реализовать себя в будущей профессии и даёт возможность трудоустройства на лучших предприятиях и учреждениях своего региона.*

Ключевые слова: *развивающая среда; социально-педагогическое сопровождение; социальная активность.*

Персонализация, обучение социальным, когнитивным, цифровым и эмоциональным навыкам, развитие в ребёнке желания учиться всю жизнь составляют принципы современного образования. Навык учиться на протяжении всей жизни человек должен приобрести в школе.

Возникающий внутренний интерес, перерастающий в самостоятельные размышления, приводит к активному отношению школьника получить новые знания [2].

Учитель призван стимулировать проявление самостоятельности, инициативы, самодеятельности учащихся, что способствует развитию любопытства к научным познаниям, расширению кругозора. Ориентировать подрастающее поколение на понимание социальных проблем, активное участие в общественной жизни, развитие потребности в её изучении [1].

Предоставление средой тех или иных условий, позволяющих удовлетворить определенную потребность, побуждает учащегося проявить соответствующую активность. Ученик становится реальным субъектом своего собственного развития, выступает в роли активного субъекта учебной деятельности.

Только в этом случае учебный процесс приобретает творческий характер, способствует появлению новых идей, открывает новые возможности для поиска, формирует у учащихся интерес к самопознанию и самореализации.

Решению вышеназванных задач способствует мотивирующая развивающая среда, под которой мы понимаем организацию ситуаций социально-педагогического сопровождения, способствующих максимальному проявлению определенного качества, свойства личности. Взаимосвязь эффективности социально-педагогического сопровождения и имеющихся у учащихся по-

требностей способствует проявлению активности, возникновению новых идей.

Изучением социальной активности занимались представители различных педагогических школ.

Под руководством И.С. Марьенко были разработаны рекомендации, позволяющие педагогам адаптировать виды деятельности с учётом особенностей работы учебного заведения.

Целый ряд работ, подготовленных в лаборатории, возглавляемой М.М. Ященко, был посвящен воспитанию социальной активности старшеклассников и оценка роли среды в решении этой задачи. В этой лаборатории ключевое место занимало выявление условий взаимодействия педагогического коллектива и детскихобъединений [1].

Большую роль в развитии психолого-педагогических концепций воспитания социальной активности старшеклассников сыграла курская научная школа, возглавляемая Л.И. Уманским. Теоретико-прикладное значение исследований заключалось в том, что определялись условия эмоциональной, нравственной и организационной совместимости, психологической коммуникативности, а также интеграции членов объединений на этой основе.

Проявление собственной активности связано, во-первых, с наличием для этого определенных условий, конкретных возможностей, во-вторых, наличием соответствующих умений и навыков у личности. Чем богаче личность, тем более определяет специфику выполняемой роли, придаёт ей неповторимо индивидуальный характер. Для раскрытия индивидуальности, творческих способностей личности необходимо создать развивающую среду в школе. В лицее-интернате № 1 г. Курска имеется возможность использования ресурсов структурных подразделений для основания мотивирующей среды: на базе образовательного учреждения существует региональный центр выявления и поддержки одаренных детей «Успех» (ЦОД «Успех»), совсем недавно открылся детский технопарк «Кванториум», также присоединился центр дистанционного обучения «Новые технологии».

Поскольку создание мотивирующей среды – процесс, требующий временной протяженности, то можно говорить о стадиях её формирования.

Стадии формирования мотивирующей развивающей среды как одного из условий социально-педагогического сопровождения:

✓ Появление определенных потребностей.

В результате анкетирования обучающихся, родителей и учителей были определены направления деятельности по развитию социальных, когнитивных, цифровых навыков.

✓ Поиск возможностей для удовлетворения возникших потребностей.

Благодаря федеральным проектам «Успех каждого ребёнка», «Модернизация школьных систем образования» национального проекта «Образование» лицей-интернат № 1 г. Курска получил возможность провести капитальный ремонт учебного корпуса, обновить материально-техническую базу, открыть детский технопарк «Кванториум».

✓ Постановка цели.

Используя ресурсы ЦОД «Успех», детского технопарка «Кванториум», дистанционные технологии, появляются новые возможности для создания мотивирующей развивающей среды. В подобной среде каждый учащийся обязательно будет творить, созидать, обогатит свой внутренний мир. Положительная психологическая атмосфера в новой развивающей среде будет способствовать раскрытию творческого потенциала каждого ученика.

Включение школьников в разработку и анализ проблем школьной жизни, определение вместе с ними наиболее эффективных форм и методов исследовательской работы – основная идея сформировать у старшеклассников потребность быть полезным обществу, своему региону.

✓ Работа в выбранном направлении.

Дополнительное образование в рамках профильных смен ЦОД «Успех», занятий в «Школьном кванториуме» позволит обучающимся погрузиться в мир науки и техники, реализовать научно-исследовательские проекты, определиться с будущей профессией. Дистанционные технологии способствуют непрерывному обучению в тот период, когда учащиеся находятся на спортивных соревнованиях за пределами г. Курска и Курской области. Каждая из структур дополняет друг друга, тем самым даёт широкие возможности для развития личности каждого ученика.

Мы поставили перед собой задачу объединения таких структур, как ЦОД «Успех» – детский технопарк «Кванториум» – дистанционное обучение «Новые технологии», где распределение социальных ролей эквивалентно с временным преобладанием одной из них в зависимости от решения текущих задач. Создание мотивирующей развивающей среды возможно только при следующих условиях:

1. Построение современного многофункционального пространства. Начал функционировать «Школьный кванториум», в котором оборудованы физическая, химическая, биологическая лаборатории, лаборатория робототехники, коворкинг, лекторий.

В первой половине дня здесь проходят уроки на углублённом уровне в классах естественно-научного и технологического профилей. Вторая половина дня – приоритет дополнительного образования для обучающихся лицея-интерната. Также занятия смогут посещать школьники других образовательных организаций. Это позволит организовать раннее выявление высокомотивированных и одаренных детей Курской области.

Планировочная организация всей территории лицея и учебного корпуса предполагает дифференциацию с учётом приоритетов Школы Минпросвещения и внедрения инновационных образовательных практик школы Летово. В школе организованы эффективные образовательные пространства, где всегда можно найти себе удобное место для работы и отдыха.

Рядом с библиотечно-информационным центром расположена «тихая» зона, где активная деятельность не должна мешать отдыху, общению или сосредоточенной работе. Кабинет со стеклянной дверью для проектно-исследовательской деятельности, который при необходимости может выпол-

нять функцию переговорной или консультационной комнаты. Прилегающее пространство с читательской и шахматной зонами.

В детском технопарке «Кванториум» оформлена тематическая зона агротехнологического класса, что является наглядным образцом для изучения работы агропромышленного комплекса и местом, где можно интересно и познавательно провести время.

2. Психолого-педагогическое сопровождениеобучающихся. Включает работу с учащимися, учителями, родителями. В основе деятельности осуществляются диагностические, просветительские, профилактические, консультативные, развивающие мероприятия, а также серия педагогических лекториев.

3. Основание системы дневного и недельного пансиона. В рамках регионального проекта «Школа полного дня» созданы условия для инициативного построения учащимися индивидуального образовательного маршрута «Карта успешности школьника» с использованием ресурсов структурных подразделений.

Любой человек становится активным, когда у него появляется возможность удовлетворить свои потребности. Таким образом, мотивирующей развивающая среда становится только тогда, когда несёт в себе следующие возможности для субъектов образовательной деятельности: удовлетворение потребности в безопасности, потребности в уважении, признании, в общественном одобрении, потребности в труде, значимой деятельности, потребности в сохранении и повышении самооценки, развитие познавательной потребности, потребности в самовыражении, самоактуализации личности [3].

Удовлетворение потребностей личности через предоставление соответствующих возможностей и есть результат функционирования мотивирующей развивающей среды.

Подводя итог вышесказанному, следует отметить, что структурные подразделения лицея-интерната № 1 должны быть в тесной взаимосвязи, дополняя друг друга. Только в этом случае мотивирующая развивающая среда функционирует как социокультурное и педагогическое пространство, стимулирующее развитие и саморазвитие каждого ученика.

Библиографический список:

1. Основные направления изучения проблемы формирования социальной активности учащихся в педагогической теории во второй половине XX века. Журнал Педагогика. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/ (дата обращения: 28.09.2026).

2. Создание эмоциональной среды как одно из условий социально-педагогического сопровождения учебного процесса. Журнал Педагогика. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/ (дата обращения: 01.10.2026).

3. Ясвин В.А. Школьная среда как предмет измерения. Экспертиза, проектирование, управление. М.:Народное образование, 2019. – 448 с.

Профилактика профессионального выгорания учителя: роль цифровых технологий в управлении энергией

Крутоверцева З.С.,
учитель математики МБОУ Аксайского района
Октябрьской средней общеобразовательной школы,
победитель муниципального этапа конкурса «Учитель года-24»
krustec@yandex.ru

Аннотация. *В данной статье рассматривается проблема профессионального выгорания и истощения когнитивных ресурсов педагога. В качестве концептуальной основы предлагается использовать подход, смещающий акцент с классического тайм-менеджмента на управление жизненной энергией. Демонстрируется, каким образом цифровая среда учебного заведения (облачные сервисы, программы для верстки расписания, нейросети) способна минимизировать непродуктивные траты сил учителя. Особое внимание уделено практическим кейсам применения искусственного интеллекта для высвобождения интеллектуального ресурса, а также предложены конкретные управленческие шаги для школьной администрации по оптимизации рабочих процессов и профилактике выгорания.*

Ключевые слова: *профессиональное выгорание; управление энергией; цифровизация образования; нейросети в школе; бережливое управление; оптимизация расписания; ресурс педагога; продуктивность труда.*

Современная система общего образования предъявляет к педагогу комплекс высоких требований, которые связаны не только с методической подготовкой и глубоким знанием предмета, но и с колоссальным объемом сопутствующей административной и бюрократической работы. Ежедневная обработка документации, незапланированные звонки, многочисленные отчеты и непрерывный поток уведомлений в рабочих чатах незаметно поглощают тот внутренний ресурс, который должен расходоваться на проведение занятий и качественную подготовку к ним. В результате к концу рабочей недели учитель часто находится в состоянии сильного истощения, даже если календарный план не был перегружен экстраординарными событиями. При этом корень обозначенной проблемы кроется вовсе не в дефиците времени как такового, а в отсутствии грамотного управления энергией. Безусловно, классические подходы к организации времени, разработанные российскими исследователями, сохраняют свою ценность и предлагают действенные алгоритмы планирования [4]. Однако современные исследования в области эффективности труда убедительно доказывают: уровень истощения человека зависит не от количества проведенных за работой часов, а от того, насколько правильно эти часы чередуются с периодами полноценного восстановления [1]. Педагог, находящийся на грани эмоционального и физического истощения, объективно не способен дать ученикам больше, чем у него осталось. Именно в этой

ситуации цифровые решения перестают быть просто модным трендом или формальным требованием времени и превращаются в действенный инструмент сбережения человеческого капитала школы.

В основе предлагаемого подхода лежит концепция, согласно которой, высокая продуктивность определяется качеством распределения четырех видов энергии: физической, эмоциональной, интеллектуальной и духовной [1]. Данный тезис, активно разрабатываемый в современной литературе по менеджменту, находит прямое подтверждение в нейробиологических исследованиях. Человеческий мозг функционирует в рамках ультрадианных ритмов, и если игнорировать естественную необходимость чередования нагрузки и отдыха, усталость будет накапливаться лавинообразно, приводя к снижению когнитивных способностей и эмоциональному выгоранию. Специфика учительского труда такова, что умственное и эмоциональное переутомление подкрадывается незаметно, а его последствия бьют не только по качеству уроков, но и по самому желанию работать в школе. Таким образом, управление энергией становится стратегическим управленческим ресурсом как для самого педагога, так и для руководства учебного заведения. Руководитель, который заботится о сохранении кадров и профилактике выгорания, обязан учитывать эти психофизиологические аспекты при выстраивании школьной политики. Кроме того, важно понимать ценность отказа от несущественных задач: концентрация на главном позволяет сохранить ресурс для действительно важных образовательных целей [3].

Стоит упомянуть еще один важный аспект, который органично дополняет концепцию энергоменеджмента: человеческий мозг не должен выступать хранилищем для невыполненных дел. Любая незавершенная задача – будь то проигнорированное рабочее сообщение, недописанный отчет или непроверенная тетрадь – создает невидимый очаг фонового напряжения, который постоянно подтачивает интеллектуальные силы [2]. Цифровые технологии решают эту проблему, позволяя перенести всю информацию о текущих задачах во внешние системы: облачные документы, специализированные планировщики, автоматические сервисы напоминаний. Благодаря этому освобождается та доля оперативного внимания, которая обычно удерживает в памяти бесконечный список дел. Следовательно, борьба с информационным «шумом» и наведение порядка в рабочих процессах – это не прихоть и не блажь, а обязательное условие для сохранения профессионального здоровья педагога на долгие годы.

Рассмотрим, каким образом данные теоретические принципы претворяются в жизнь на уровне конкретной школы. Начинать администрации учебного заведения следует с внедрения цифрового этикета и снижения общего уровня «шума». Перемены, которые жизненно необходимы учителю для восстановления [1], моментально теряют всякий смысл, если в это время в мессенджер приходят десятки сообщений с грифом «срочно». Решение лежит на поверхности и не требует серьезных финансовых вливаний: необходимо закрепить локальным актом правило «цифрового молчания» во время перемен (за исключением форс-мажорных ситуаций) и перевести процесс

сбора отчетности в облачные таблицы. Вместо того чтобы читать множество разрозненных сообщений в чате и вручную сводить данные, педагоги получают одну ссылку на таблицу, где каждый заполняет свою ячейку. В результате голова учителя освобождается для выполнения его главной миссии – качественного проведения урока.

Второй вектор работы – проведение «энергетического аудита» при составлении расписания. Методика равномерного чередования напряжения и отдыха в ее классическом виде в условиях школы труднореализуема, однако ее базовые принципы можно успешно применять при верстке учебного графика [1]. Специфика педагогического труда такова, что управление временем здесь неразрывно связано с управлением вниманием и эмоциональным состоянием. Как отмечается в учебной литературе по тайм-менеджменту в образовании, грамотное распределение временных ресурсов педагога напрямую влияет на качество образовательного процесса и профилактику выгорания [5]. Ситуация, когда преподаватель ведет семь, восемь и даже больше уроков кряду, не оставляет ему шансов подготовиться к завтрашнему дню, и домой он возвращается полностью обессиленным. Применение цифровых конструкторов расписания дает возможность свести к минимуму "рваный" график и запланировать методические окна не формально, а под конкретные нужды подготовки. Компактное расписание следует рассматривать как прямую инвестицию в качество образования. Третий вектор – автоматизация сбора информации. Если данные можно собирать с помощью простых электронных форм, это нужно делать обязательно. Бережливый подход гласит: цифровые технологии должны облегчать жизнь учителя, а не создавать ему дополнительную нагрузку.

Особого внимания заслуживают нейросети, которые в последние годы превратились из диковинки в повседневный рабочий инструмент. Важно понимать: речь идет не о попытке заменить живого педагога алгоритмом, а о сбережении его интеллектуального потенциала. Искусственный интеллект – это не фабрика по производству готовых уроков, а помощник, берущий на себя рутинные операции. Приведу несколько практических сценариев, которые регулярно используются в педагогической практике и доказали свою эффективность.

Значительную экономию времени дает применение нейросетей для создания черновиков заданий. Обычно учитель математики затрачивает от тридцати до пятидесяти минут, чтобы составить вариант самостоятельной или контрольной работы с равнозначными по трудности задачами. Если сформулировать грамотный запрос к искусственному интеллекту, указав тему, класс и необходимые параметры, черновик будет готов уже через минуту. На его проверку и доработку уходит еще около десяти минут. Итоговая экономия времени – двадцать-сорок минут, которые можно потратить на отдых или индивидуальную работу с учениками.

Схожим образом нейросеть помогает при подготовке разноуровневых материалов. В классах с разной подготовкой учителю часто приходится составлять по три варианта заданий. Алгоритм сгенерирует базовый, продвину-

тый и коррекционный варианты из одного условия за две-три минуты, а педагогу останется лишь скорректировать формулировки.

Еще одно полезное применение – генерация каркаса плана урока. Нейросетьспособна предложить структуру занятия с мотивирующим началом, логичными этапами объяснения нового материала и рефлексией. Педагогу остается лишь адаптировать этот каркас под особенности своего конкретного класса и наполнить его предметным содержанием. Педагогическое мастерство никуда не исчезает, но время на «холостое» обдумывание и поиск идей сокращается с сорока до десяти минут.

Отдельно стоит сказать о коммуникации с родителями. Написание характеристик, подготовка сообщений для родительских чатов или индивидуальных писем часто отнимает много сил и требует эмоционального ресурса. Нейросеть может помочь сформулировать вежливый, конструктивный и тактичный ответ, переформулировать сухую или резкую информацию в корректный текст. Это особенно важно в конфликтных ситуациях, когда учитель находится на эмоциональном подъеме или, наоборот, на грани выгорания. Искусственный интеллект здесь выступает не как замена живого общения, а как буфер, помогающий сохранить профессиональный тон и снизить уровень стресса.

Наконец, нейросети могут быть полезны при генерации идей для внеурочной деятельности. При подготовке классных часов или предметных недель алгоритм способен предложить десятки нестандартных форматов мероприятий, из которых учитель выберет наиболее подходящие и адаптирует под свои задачи.

Однако важно осознавать пределы возможностей: искусственный интеллект не заменяет учителя и не берет на себя ответственность за результат. Это лишь инструмент, подобный калькулятору: он ускоряет вычисления, но не принимает решения о том, что именно нужно посчитать. Задачей администрации является обучение сотрудников грамотному обращению с новыми сервисами и снятие страха «меня заменят». Практика показывает, что там, где педагоги получают поддержку и время на освоение технологий, страх быстро сменяется интересом, а реальная экономия времени ощущается уже через пару недель.

Цифровая среда школы – это не просто скопление гаджетов и программ. Это реальная возможность создать по-настоящему человечные условия труда, при которых учитель не просто «отсиживает» положенные часы, а работает с полной самоотдачей. Если руководитель выстраивает процессы так, чтобы энергия педагога направлялась на детей, а не на бюрократию, он получает не просто лояльного сотрудника, он получает учителя, по-настоящему увлеченного своим делом. Концепция управления энергией дает теоретическую базу [1], труды о продуктивности — практические методики [2; 3], а цифровые технологии – от облачных таблиц до нейросетей – становятся верными союзниками на этом пути. Управляйте не только временем, но и энергией. И пусть технологии работают на вас.

Список литературы:

1. Шварц Т. То, как мы работаем — не работает / Т. Шварц, Ж. Гомес, К. Маккарти. М.: МИФ, 2018. – 320 с.

2. Аллен Д. Как привести дела в порядок: Искусство продуктивности без стресса / Д. Аллен. М.: МИФ, 2024. – 384 с.

3. Мак Кеон Г. Эссенциализм: Путь к простоте / Г. МакКеон. М.: МИФ, 2025. – 288 с.

4. Архангельский Г. А. Тайм-драйв: как успевать жить и работать / Г. А. Архангельский. М.: МИФ, 2024. – 291 с.

5. Савина Н. В. Тайм-менеджмент в образовании: учебное пособие для вузов / Н. В. Савина, Е. В. Лопанова. М.: Юрайт, 2024. – 162 с.

Цифровые инструменты в дополнительном образовании: обзор успешных практик, исследований и перспектив

Мусский С.В.,
директор МБУДО «Дворец детского творчества», г. Курск
Милостная Л.С.,
заместитель директора по УВР МБУДО «Дворец детского творчества», г. Курск
Русанова Н.С.,
методист МБУДО «Дворец детского творчества», г. Курск
ddt-kursk@yandex.ru

Аннотация. *В статье рассматриваются современные цифровые инструменты, применяемые в системе дополнительного образования, с особым вниманием к их дидактическому потенциалу и эффектами внедрения, выделяются процессы цифровой трансформации дополнительного образования через взаимосвязанные уровни: материальный, кадровый и системный (управленческий). Представлен обзор международных исследований за последние пять лет, выделены ключевые тенденции и барьеры.*

Ключевые слова*: цифровые инструменты, система дополнительного образования, транслирование опыта, цифровая трансформация.*

Дополнительное образование традиционно рассматривается как пространство для реализации вариативных, практико-ориентированных и личностно значимых образовательных траекторий. В последние годы цифровизация стала одним из ключевых направлений трансформации этой сферы: цифровые инструменты позволяют расширить доступность программ, повысить гибкость форматов проведения, развивать персонализированные образовательные траектории и обеспечивать новые возможности для проектной и исследовательской деятельности обучающихся [3].

Под цифровыми инструментами в контексте дополнительного образования понимаются программные решения, платформы и сервисы, которые

обеспечивают реализацию образовательных задач, но не заменяют ведущей роли педагога: от организации учебного процесса до создания и презентации результатов деятельности обучающихся.

Актуальность темы обусловлена ростом спроса на цифровые компетенции у всех участников образовательного процесса, а также необходимостью обобщениярезультатов внедрения цифровых технологий в образовательные практики учреждений. Это фундаментальный сдвиг парадигмы педагогики и управления. Главное в этом процессе — не просто внедрение технологий, а переосмысление педагогической модели. Цель статьи — систематизировать данные о применении цифровых инструментов в дополнительном образовании, опираясь на результаты международных исследований иуспешных образовательных практикприменения цифровых технологий в г. Курске.

С дидактической точки зрения эти инструменты выполняют несколько функций:



организационную (планирование, координация)

познавательную (доступ к информации, моделирование)

продуктивную (создание проектов, цифровых продуктов)

рефлексивную (самооценка, обратная связь)

Анализ публикаций международных исследований за последние пять лет позволяет выделить несколько ключевых изучаемых направлений:

1. Влияние цифровых инструментов на мотивацию и вовлечённость обучающихся. В ряде исследований отмечается, что применение цифровых платформ для проектной деятельности повышает уровень вовлеченности на 20–35% по сравнению с традиционными форматами.

2. Развитие метапредметных и цифровых компетенций. Исследования показывают, что систематическое использование инструментов для создания цифрового контента (видео, инфографика, подкасты) способствует формированию навыков критического мышления, креативности и цифровой грамотности.

3. Индивидуализация и персонализация обучения. В публикациях подчёркивается роль адаптивных платформ в построении индивидуальных образовательных маршрутов в рамках дополнительных общеразвивающих программ.

4. Доступность и инклюзивность. Ряд исследований демонстрирует, что цифровые инструменты позволяют расширить доступ к дополнительным общеразвивающим программам для детей из удалённых территорий, а также для обучающихся с особыми образовательными потребностями.

5. Эффективность смешанного и гибридного форматов. Исследования свидетельствуют о сопоставимой или более высокой эффективности гибрид-

ных моделей по сравнению с полностью очными при условии качественной методической проработки [4].

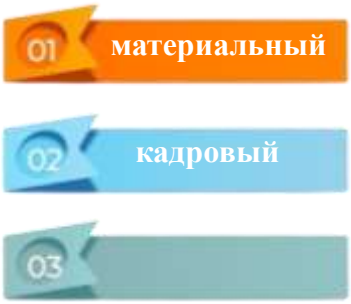
Эмпирические исследования, проведённые в разных странах, фиксируют следующие эффекты:

• Рост самостоятельности обучающихся при работе с цифровыми инструментами (на 25–30% по шкале самооценки и внешним критериям).

• Повышение качества проектных результатов при использовании инструментов визуализации и совместной работы (по экспертным оценкам — на 15–20%).

• Сокращение времени на организационные задачи у педагогов при внедрении цифровых платформ (на 10–25%).

Для всестороннего рассмотрения процесса цифровой трансформации системы дополнительного образования необходимо выделить три взаимосвязанных уровня:



1. Материальный уровень

Традиционно под материально-техническим оснащением понималась закупка оборудования. В логике цифровой трансформации оборудование вторично по отношению к архитектуре среды.

От разрозненности к интеграции: робототехнический набор, VR-шлем или графическая станция должны быть не изолированными объектами в кабинете, а узлами единой локальной сети с выходом на общую платформу данных. Оборудование должно автоматически передавать информацию о времени использования, типе задач и уровне сложности для последующего анализа.

Цифровой двойник инфраструктуры: руководителюнеобходимо видеть загрузку своих помещений, состояние техники, используемые программы в реальном времени. Системы контроля доступа и учетные записи становятся инструментами бережливых технологий. Закупка компьютеров и другой техники планируется исходя из пиковых нагрузок, зафиксированных в ходе мониторинга.

Доступность вместо владения: развитие облачных хранилищ, удаленного доступа к высокопроизводительным вычислениям и виртуальным лабораториям позволяет давать обучающимся компетенции федерального уровня без покупки дорогостоящих серверов каждой отдельной организацией.

2. Кадровый уровень

Кадровые ресурсы: эволюция компетенций педагога

Главный барьер цифровизации — не отсутствие технического оснащения и программного обеспечения, а сопротивление, непринятие актуальных подходов в работе.

Педагог как архитектор опыта:педагог перестает быть единственным источником информации. Его новая функция — проектирование образовательного маршрута, курирование контента и модерация проектной деятельности. Он управляет вниманием ребенка в цифровой среде, где часть работы происходит очно, а часть — на платформе.

Грамотность данных: педагогу больше не стоит бояться аналитики. Необходимо уметь читать тепловые карты вовлеченности обучающихся, понимать отчеты о пробелах в знаниях и на основе этих данных корректировать следующее занятие, индивидуальный образовательный маршрут.

Управление сопротивлением: трансформация требует создания внутренних цифровых микро-групп — пилотных объединений педагогов, которые первыми тестируют инструменты, формируют базу лучших практик и выступают агентами изменений для остального коллектива.

3. Системный уровень (управленческий)

Оценка образовательной эффективности:регулярное проведение мониторингов, опросов, в связке с внутренней системой учета посещаемости и достижений позволяет строить предиктивную аналитику. Можноотследить корреляцию: обучающиеся, пропустившие два-три занятия подряд, с вероятностью более 60% отчислятся через месяц. Это сигнал педагогувмешаться до того, как ребенок уйдет — предпринять меры: позвонить родителю, предложить индивидуальный модуль, сменить образовательный формат.

Трансформация управления изменениями: традиционное управление опиралось на отчетность постфактум (квартальные и годовые отчеты). Управление с использованием цифровых инструментов — это ситуационное лидерство. Отслеживание в реальном времени загрузки спортивных залов в определенный день, а не через полгода из сводной таблицы. На этой основе принимается решение о перераспределении потоков здесь и сейчас.

Проектирование портфеля услуг: изучение спроса открываетимеющуюся потребность в конкретном районе города, подтвержденную статистическими данными. Открытие новой программысвязано не с тем, что так принято, а потому что цифры показывают гарантированный спрос [1].

Изучив теоретические аспекты вопроса, необходимо практически последовательно включать в образовательную деятельность цифровые инструменты, инновационные разработки и адаптировать успешные практики.

В ходе реализации дополнительных общеразвивающих программ художественной и социально-гуманитарной направленности педагоги в своей работе активно используют платформы Wordwall, Baamboozle, LearningApps.org. Успешный опыт применения цифровых инструментов находит отражение в методических разработках педагогических работников, проектной деятельности, наглядном представлении результатов на выставках, семинарах, стажировочных площадках, конференциях.

При подготовке к занятиям педагоги, реализующие дополнительные общеразвивающие программы физкультурно-спортивной и технической направленности, применяют OnlineTestPad, CapCut, Clideo и др.

Видеоредактор Clipchamp, платформыШедеврум и Picsart, другие сервисы для генерации изображений, видео, текстов регулярно используются в работе педагогических работников.

Проведение мероприятий различного уровня, функционирование муниципальных ресурсных центров, муниципального опорного центра обеспечивают обмен опытом по использованию инновационных педагогических и информационно-коммуникационных технологий в образовательном пространстве.

На базе МБУДО «Дворец детского творчества» второй год функционирует региональная инновационная площадка по теме «Проект Дзен-канал «ProИнновации» в сфере дополнительного образования детей». Основная идея проекта заключается в создании динамичного и инклюзивного сообщества педагогов, методистов, где они смогут ознакомиться с новыми подходами и технологиями, обмениваться опытом и внедрять инновации в свою практику. Проект направлен на формирование сообщества профессионалов, готовых к изменениям и стремящихся к постоянному развитию.

За прошедшие 2 года МБУДО «Дворец детского творчества»под руководством директора Мусского Сергея Викторовича достиг высоких результатов: победитель премии Губернатора 2025г., участник очного обследования на соискание Премии Правительства Российской Федерации в области качества 2026г.

Благодаря эффективному управлению и внедрению цифровых инструментов стала возможна победа сначала на региональном уровне Всероссийского конкурса музеев общеобразовательных организаций «Военно-исторические диорамы: история в деталях». Представленный проект - диорама «1943: Курск освобожденный» на федеральном уровне занял 2-е место в номинации «Лучший городской музей».

Несмотря на очевидные преимущества, внедрение цифровых инструментов сопряжено с рядом барьеров:

- **Технологические:** недостаточная оснащённость учреждений, нестабильное интернет-соединение, устаревшее оборудование.
- **Методические:** отсутствие адаптированных методик, недостаток примеров лучших практик, слабая интеграция цифровых инструментов в дополнительной общеразвивающей программе.
- **Кадровые:** дефицит компетенций у педагогов, нехватка времени на освоение новых инструментов.
- **Организационные:** сложности с обеспечением информационной безопасности, защитой персональных данных и соблюдением авторских прав.
- **Социальные:** цифровое неравенство, разный уровень цифровой грамотности у обучающихся и их семей.

Многочисленные исследования показывают, что наиболее значимыми барьерами являются кадровые и методические: именно они определяют ус-

тойчивость и масштабируемость цифровых практик в системе дополнительного образования[4].

На основе анализа текущих тенденций можно выделить следующие перспективные направления:

- **Развитие экосистем цифровых инструментов**, ориентированных на специфику дополнительного образования (гибкость, проектность, междисциплинарность).
- **Интеграция искусственного интеллекта** для поддержки персонализации, автоматизации рутинных задач и анализа образовательных результатов.
- **Создание методических ресурсов и программ повышения квалификации**, направленных на формирование цифровой компетентности педагогов.
- **Формирование системы оценки эффективности** цифровых инструментов с учётом образовательных, организационных и социальных эффектов.
- **Расширение международного сотрудничества** в области обмена лучшими практиками и разработки совместных цифровых проектов[2].

Цифровые инструменты становятся неотъемлемой частью системы дополнительного образования, обеспечивая новые возможности для реализации образовательных целей и расширения доступа к качественным программам. Обзор международных исследований и статистических данных за последние пять лет подтверждает значительный потенциал цифровых технологий для повышения вовлеченности, самостоятельности и результативности обучающихся, а также для оптимизации работы педагогов. Вместе с тем успешное внедрение цифровых инструментов требует комплексного подхода, включающего технологическую, методическую и кадровую составляющие. Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку критериев эффективности цифровых практик, а также на создание моделей устойчивого развития цифровой среды в системе дополнительного образования.

Список литературы:

1. Асмолов А. Г. Дополнительное образование детей как зона ближайшего развития России // Образовательная политика. — 2015. — № 1 (67). — С. 8–13.

2. Сергеев А. Н. Цифровизация дополнительного образования: риски и точки роста // Вестник образования России. — 2025. — № 24. — С. 32–39.

3. Тихонов А. Н. Цифровые технологии в образовании: методология и практика / А. Н. Тихонов, А. Д. Иванников // Наука и школа. — 2019. — № 2. — С. 11–18.

4. ЮНЕСКО. Доклад о цифровой трансформации образования в мире [Электронный ресурс] // UNESCO Digital Library. — 2023. — URL: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385714 (дата обращения: 12.10.2026).

Наставническая лига как механизм горизонтального обучения в Курской области

(о реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в 2025–2026 учебном году)

Носова О.С.,
старший преподаватель кафедры управления развитием образовательных систем, Курский институт развития образования, г. Курск
o.s.nosova@yandex.ru

Аннотация. *Рассматривается опыт реализации федерального проекта «Школа Минпросвещения России» в Курской области в 2025–2026 учебном году через деятельность региональной «Наставнической лиги», координируемой ОГБУ ДПО «Курский институт развития образования»; показано, как через систему практико-ориентированных семинаров, нетворкинг-сессий и образовательных событий транслируются лучшие управленческие и педагогические практики по магистральным направлениям проекта: «Знание», «Воспитание», «Профориентация», «Здоровье», «Творчество» и «Учитель. Школьная команда».*

Ключевые слова: *Наставническая лига, «Школа Минпросвещения России», Курская область, КИРО, горизонтальное обучение, наставничество, профориентация, магистральные направления проекта, самодиагностика, программа развития школы, здоровьесберегающая среда, инклюзивное образование, управленческие команды, трансляция педагогического опыта.*

В Курской области продолжается активная реализация федерального проекта «Школа Минпросвещения России». Ключевым инструментом методической поддержки и трансляции лучших педагогических практик в регионе стала Наставническая лига, координируемая ОГБУ ДПО «Курский институт развития образования» (КИРО).

В состав Наставнической лиги вошли 14 ведущих образовательных организаций региона — от крупных городских гимназий и лицеев Курска до сельских школ и специализированных учреждений для детей с ОВЗ. Такой широкий охват позволяет реализовывать все магистральные направления проекта: «Знание», «Воспитание», «Профориентация», «Здоровье», «Творчество» и «Учитель. Школьная команда».

План мероприятий Лиги направлен на трансляцию опыта школ, занимающих лидирующие позиции в одном из направлений деятельности. Утвержденный масштабный план охватывает весь учебный год — с марта по декабрь — и ориентирован на профессиональное самоопределение школьников, развитие наставничества и повышение качества образования.

Открыло цикл мероприятий масштабное образовательное событие «Будущее начинается сегодня: профессиональное самоопределение и карьерные горизонты» на базе МБОУ «Лицей № 14» города Железногорска. Оно было организовано в рамках магистрального направления «Профориентация» до-

рожной карты «Наставническая лига Курской области» и объединило более 50 представителей управленческих команд школ региона. Главной целью встречи стала трансляция лучших практик: опыт наставников станет прочным фундаментом для развития профориентационной работы в регионе, а мероприятие — продуктивной площадкой для обмена опытом, укрепления профессиональных связей и получения практических инструментов для управленческой работы.











Для гостей были организованы креативная галерея «Творческая семья: ученики, родители и учителя», деловой визит в «Город Профессий», мастер-класс от лидера отрасли «Магнитный метод обогащения», кейс-практикум «Агроном XXI века», обучающий интерактив «За горизонтом профессий: открываем новое» от группы предприятий «ГОТЭК», тренинг компетенций «Работа твоей мечты: найди свое призвание» и командная игра «Удачный старт в профессии — залог успеха». По итогам мероприятия участники отметили высокую практическую ценность представленных практик и готовность внедрять полученные знания в своих образовательных организациях.

Продолжил весеннюю программу практико-ориентированный семинар «Реализация показателей магистрального направления «Профориентация» в

школе для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья ОКОУ «Курская школа «Ступени» города Курска.







Коллегам был представлен практический опыт реализации профориентационной модели школы «Ступени». Рассмотрены вопросы ранней профориентации детей с ОВЗ в дошкольном отделении и в начальной школе: от игровых проб к осознанному выбору. Школа поделилась практиками сетевого взаимодействия с Центром опережающей профессиональной подготовки, опытом профориентационной работы в средней школе в рамках проекта «Билет в будущее», а также методикой подготовки обучающихся к конкурсам профессионального мастерства на уроках труда — «Трудовой маршрут: от профкласса в школе до рабочего места на заводе (инклюзивная практика)».

Завершило весенний блок образовательное событие «Система ранней и комплексной профориентационной работы как залог успешности образовательной организации», на базе МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 50 имени Юрия Алексеевича Гагарина» города Курска.



Управленческим командам школ региона были представлены мастер-классы: «Лаборатория мастера. Вдохновляем на профессию: психолого-педагогический класс в действии» и «Военная профессия — достойный выбор!» в музее Ратной славы курян. Школа поделилась опытом использования возможностей школьного детского технопарка «Кванториум» при реализации профориентационной работы («Слагаемые успеха!»). Коллегам представили интересные решения экологического воспитания младших школьников как ресурса ранней профориентации, а управленцы погрузились в сложные вопросы Всероссийского чемпионатного движения по профессиональному мастерству «Профессионалы».

Сентябрь в Наставнической лиге посвящен организационным аспектам. В МКОУ «Черницынская СОШ» представили опыт работы по теме «Наставнический проект «Мы — вместе» как один из инструментов профессионального развития учителей».

Участники семинара ознакомились с практиками, успешно реализуемыми в школе: наставнической практикой по развитию soft skills при реализации дополнительной общеразвивающей программы «School TV «Вести из Черницынской», практикой наставничества волонтерского движения «Героевцы» и другими активностями школьников. Было отмечено, что успешная реализа-

ция наставнического проекта «Мы вместе!» способствовала улучшению значений многих показателей самодиагностики.







Надо отметить, что работа Лиги не ограничивается запланированными мероприятиями. В 2025 году уже проведен ряд значимых событий: проведен цикл методических вебинаров «Проектирование программы развития общеобразовательной организации» в целях оказания организационно-методического содействия в разработке программ развития общеобразовательных организаций. К участию приглашались руководители муниципальных служб, руководители и заместители руководителей общеобразовательных организаций, ответственные за разработку программы развития школы.

Опираясь на логику проекта «Школа Минпросвещения России» и опыт Наставнической лиги Курской области, управленческим командам Курской области даны практические советы по написанию программ развития школы, не как формального документа, а как **рабочего инструмента перехода школы из текущего состояния в целевое.** Акцент на конкретные форматы: наставничество, стажировки, участие в профессиональных конкурсах, работа в «Точке роста» или «Кванториуме», опираясь на практики лучших школ области.

Таким образом, Наставническая лига Курской области выступает эффективным механизмом горизонтального обучения. Вместо формального повы-

шения квалификации школы-лидеры делятся реальными управленческими и педагогическими кейсами, что позволяет другим образовательным организациям региона, особенно в сельской местности и малых городах, оперативно внедрять инновации и повышать качество образовательных результатов.

Интернет-источники:

1. Об организации и проведении мероприятий по реализации проекта «Школа Минпросвещения России»: [сайт]. – URL: https://kiro46.ru/napravleniya-deyatelnosti-instituta/2867.html (дата обращения: 30.10.2026). – Текст: электронный.

2. О проекте «Школа Минпросвещения России» // Институт реализации государственной политики и профессионального развития работников образования: [сайт]. – URL: https://eduprosvet.ru/institut-realizatsii-gosudarstvennoy-politiki-i-professionalnogo-razvitiya-rabotnikov-obrazovaniya/proekty/shkola-minpros/o-proekte/ (дата обращения: 30.10.2026). – Текст: электронный.

3. «Школа Минпросвещения России»: утверждены ключевые задачи на 2026 год // eduprosvet.ru: [сайт]. – 2026. – 14 января. – URL: https://apkpro.eduprosvet.ru/novosti/shkola-minprosveshcheniya-rossii-utverzhdeny-klyuchevye-zadachi-na-2026-god/ (дата обращения: 30.10.2026). – Текст: электронный.

4. В Просвете обсудили векторы развития проекта «Школа Минпросвещения России» // eduprosvet.ru: [сайт]. – 2026. – 7 сентября. – URL: https://apkpro.eduprosvet.ru/novosti/v-prosvete-obsudili-vektory-razvitiya-proekta-shkola-minprosveshcheniya-rossii-/ (дата обращения: 30.10.2026). – Текст: электронный.

5. «Школа Минпросвещения России»: эксперты ответили на вопросы школ о магистральных направлениях проекта // eduprosvet.ru: [сайт]. – 2026. – 23 сентября. – URL: https://apkpro.eduprosvet.ru/novosti/shkola-minprosveshcheniya-rossii-eksperty-otvetili-na-voprosy-shkol-o-magistralnykh-napravleniyakh-p/ (дата обращения: 30.10.2026). – Текст: электронный.

Система ранней и комплексной профориентационной работы как залог успешности образовательной организации

(из опыта работы МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина»)

Приколотина Н.В.,
учитель начальных классов, заместитель директора по УВР
МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина», г. Курск
pkaksenia@mail.ru
Тишина А.Ю.
учитель начальных классов, заместитель директора по УВР
МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина», г. Курск
nastatish@yandex.ru

Аннотация. *В статье представлен опыт построения системы ранней и комплексной профориентационной работы в общеобразовательной организации. Раскрываются ключевые направления: федеральный проект «Билет в будущее», детский технопарк «Кванториум», юнармейское движение, педагогические классы, чемпионатное движение «Профессионалы», экологическое воспитание, сотрудничество с реальным производством. Обосновывается значимость ранней профориентации для повышения учебной мотивации, социализации и успешности выпускников.*

Ключевые слова: *профориентация, ранняя профориентация, комплексный подход, «Билет в будущее», «Кванториум», юнармейское движение, педагогические классы, чемпионат «Профессионалы», учебная мотивация, социализация.*

Вопрос профессионального самоопределения подрастающего поколения является одним из стратегических приоритетов государственной образовательной политики. Президент Российской Федерации В.В. Путин подчеркивает: «Ребёнку с самого раннего возраста нужно помочь в выборе профессионального пути, в определении той сферы деятельности, где ему будет наиболее интересно работать, где в полной мере раскроются его дарования и таланты» [4].

Современный мир профессий трансформируется на глазах: по оценкам экспертов, к 2030 году исчезнут около 60 привычных специальностей и возникнут более 180 новых. В этих условиях ранняя и комплексная профориентация становится не модным трендом, а стратегическим ресурсом развития личности и залогом успешности образовательной организации.

Цель статьи — обобщить опыт МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина» по построению системы ранней и комплексной профориентационной работы.

Почему «ранней» и почему «комплексной»?

Ранней — потому что ждать 9-го или 10-го класса, когда ребёнок начинает выбирать экзамены, уже поздно. Осознанный выбор зреет постепенно, начинаясь с игр, с любопытства, с первых проб.

Комплексной — потому что невозможно дать представление о мире профессий только через уроки. Нужна целая экосистема: урочная деятельность, внеурочная деятельность, дополнительное образование, проектная работа, общение с профессионалами.

Значимость ранней профориентации:

1. Мир профессий трансформируется. Ребёнок, который впервые задумается о профессии в 15 лет, может не успеть «нащупать» свой путь в этом многообразии.

2. Формируется учебная мотивация. Когда ученик понимает, зачем ему учить физику или математику, появляется внутренний драйвер.

3. Снижается тревожность. Право на ошибку в 10–12 лет ни к чему не обязывает, в отличие от ошибки в 17 лет при выборе вуза.

4. Успешная социализация. Выбирая направление, ребёнок приобретает социальные связи, опыт командной работы, уверенность в будущем.

В МБОУ «СОШ № 50 им.Ю.А.Гагарина» выстроена целостная экосистема профориентации, включающая девять взаимосвязанных направлений.

1. Федеральный проект «Билет в будущее»

Проект охватывает обучающихся 6–11 классов. Ребёнок не просто слушает рассказы о профессиях — он проходит профориентационные диагностики, участвует в практических мероприятиях, посещает профессиональные пробы на базе колледжей и предприятий. Это позволяет «примерить» профессию, понять: нравится — не нравится, получается — не получается.

2. Детский технопарк «Кванториум»

С 2024 года на базе школы функционирует детский технопарк «Кванториум» в рамках федерального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование». Технопарк обеспечивает расширение содержания общего образования с целью развития у обучающихся современных компетенций и навыков, в том числе естественно-научной, математической и информационной грамотности, формирования критического и креативного мышления.

Направления обучения в Кванториуме: «3D-моделирование», «Нейролаборатория», «Удивительная КвантоХимия», «Квантоматематика», «Робототехника», «Компьютерный дизайн», «ПРОЕКТОРИУМ: Основы предпринимательства» и другие. Оборудование технопарка используется не только для дополнительного образования, но и для преподавания учебных предметов («Физика», «Химия», «Биология», «Информатика», «Технология»).

3. Юнармейское движение

В школе действует юнармейский отряд имени Героя Советского Союза Ю.А. Гагарина — самый большой в городе Курске. Численный состав отряда превышает 170 человек. Отряд осуществляет деятельность по направлениям: «Начальная военная и спортивная подготовка», «Историко-краеведческая работа», «Волонтёрская деятельность», «Информационно-медийная направленность», «Творческая активность».

Достижения отряда: дважды становился «Лучшим юнармейским отрядом Соловьиного края», занял 1 место в региональном конкурсе (январь, 2024), имеет множество призовых мест в военно-спортивных играх «Зарница», «Юный патриот», «Снежный десант» и других соревнованиях [9]. Юнармейское движение знакомит школьников с военными и спасательными специальностями, формирует гражданскую ответственность и дисциплину.

4. Педагогические классы

В школе функционируют психолого-педагогические классы, которые дважды становились «Лучшим педагогическим классом Курской области». Программа включает углублённое изучение психологии и педагогики, профессиональные пробы в роли наставников, вожатскую практику, участие в региональных и всероссийских педагогических форумах и слётах.

Результаты: два студента, получивших целевые направления, уже готовятся вернуться в школу педагогами; 11 выпускников стали студентами педа-

гогических специальностей. Педагогические классы — это не просто профориентация, это подготовка будущих учителей со школьной скамьи.

5. Всероссийское чемпионатное движение «Профессионалы»

Школа активно участвует в чемпионатном движении по профессиональному мастерству «Профессионалы». Это соревнования, где школьники демонстрируют реальные навыки. В 2026 году ученик школы Дьяков Борис стал призёром межрегионального (итогового) чемпионата «Профессионалы 2026» в компетенции «Предпринимательство (юниоры)». Это подтверждает высокий уровень подготовки и эффективность профориентационной работы [5].

6. Экологическое воспитание как путь к профессиям

Через проект «Экокласс» начинается профориентация для младших школьников. Через заботу об окружающей среде ребята знакомятся с такими специальностями, как эколог, биотехнолог, ландшафтный дизайнер, специалист по переработке отходов. Так естественнонаучные интересы превращаются в профессиональные ориентиры.

7. «Космические среды»

Уникальный формат профориентации, связанный с именем Ю.А. Гагарина. Раз в неделю школа приглашает родителей учеников для проведения тематических бесед. Родители — врачи, инженеры, предприниматели, представители творческих профессий — делятся с детьми практическим опытом. Формат живой беседы, когда ребёнок видит перед собой не абстрактного специалиста, а маму или папу одноклассника, даёт потрясающий эффект: профессия становится ближе, понятнее, реальнее.

8. Сотрудничество с реальным производством

По инициативе художника-модельера, генерального директора ОО «Центр моды "Вера Геппа"» Веры Витальевны Геппа, в ноябре 2025 года школа объединилась с действующим швейным производством, чтобы создать комплексную образовательную экосистему. Это пример того, как школа перестаёт быть «башней из слоновой кости» и выходит в реальную экономику.

9. Сетевое взаимодействие с вузами и колледжами

Школа заключила 51 договор о сотрудничестве с учреждениями высшего и среднего профессионального образования (КГУ, ЮЗГУ, КГМУ, Курский ГАУ, Курский педагогический колледж), что обеспечивает профориентационную работу, профессиональные пробы и целевое обучение.

Ранняя и комплексная профориентация — это не дополнительная нагрузка, не «галочка» в отчёте. Это философия современной школы, наш вклад в то, чтобы каждый ребёнок, который сидит сегодня за партой, через 10–15 лет сказал: «Я на своём месте. Я люблю свою работу. Мои таланты раскрыты».

Система профориентации в МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина» доказала свою эффективность: выпускники осознанно выбирают профессиональный путь, берут целевые направления, побеждают в чемпионатах и конкурсах, возвращаются в родную школу педагогами. Мы не говорим ребёнку:

«Выбери профессию прямо сейчас». Мы говорим: «Давай смотреть, пробовать, ошибаться, пробовать снова. И мы будем рядом на этом пути».

Выстроенная экосистема профориентации позволила МБОУ «СОШ № 50 им.Ю.А.Гагарина» стать модельной ресурсной школой Министерства Просвещения РФ по данному направлению.

Интернет-источники:

1. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 04.08.2023) // Собрание законодательства РФ. – 2012. – № 53 (ч. 1). – Ст. 7598.
2. О внесении изменений в Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования: приказ Минпросвещения России от 08.05.2026 № 316 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://pravo.gov.ru (дата обращения: 07.10.2026).
3. Об утверждении Концепции развития школьных информационно-библиотечных центров: приказ Минобрнауки России от 15.06.2016 № 715 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: http://pravo.gov.ru (дата обращения: 07.10.2026).
4. Путин В.В. Выступление на заседании Совета по развитию гражданского общества и правам человека / В.В. Путин. – 2024. – URL: http://www.kremlin.ru/events/president/news (дата обращения: 07.10.2026).
5. Официальный сайт МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина» г. Курска. – URL: https://sh50-kursk-r38.gosweb.gosuslugi.ru/ (дата обращения: 07.10.2026).
6. Рабочая программа воспитания МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина» на 2024–2025 учебный год // Официальный сайт МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина». – URL: https://sh50-kursk-r38.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/32/315/Rabochaya_programma_vospitaniya_OOO.docx (дата обращения: 07.10.2026).
7. Рабочая программа воспитания МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина» (среднее общее образование) // Официальный сайт МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина». – URL: https://sh50-kursk-r38.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/32/315/RABOChAYa_PROGRAMMA_Vospitaniya_SOO.pdf (дата обращения: 07.10.2026).
8. Национальный проект «Образование»: социальная активность // Официальный сайт МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина». – URL: https://sh50-kursk-r38.gosweb.gosuslugi.ru/svedeniya-ob-obrazovatelnoy-organizatsii/natsionalnyy-proekt-obrazovanie/sotsialnaya-aktivnost/ (дата обращения: 07.10.2026).
9. Результативность юнармейского отряда имени Ю.А. Гагарина МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина» за 2024–2025 учебный год // Официальный сайт МБОУ «СОШ № 50 им. Ю.А. Гагарина». – URL: https://sh50-kursk-r38.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/32/315/Rabochaya_programma_vospitaniya_OOO.docx (дата обращения: 07.10.2026).

10. Движение «Профессионалы»: итоги финала 2026 года // Агентство регионального развития Калужской области. – URL: https://arrko.ru/v-kaluge-nagradili-pobeditelej-i-prizerov-finala-chempionata-professionaly-2/ (дата обращения: 07.10.2026).

Формирование бережливого сознания педагогов и учащихся в условиях работы школы для детей с ограниченными возможностями здоровья

Сальникова М.В.,
директор ОКОУ «Железногорская школа для детей с ограниченными возможностями здоровья», г.Железногорск
salnikova2211@mail.ru

Аннотация. *В статье рассматривается специфика формирования бережливого сознания у педагогов и учащихся школы для детей сограниченными возможностями здоровья. Обосновывается необходимость адаптации инструментов бережливого производства с учётом особенностей познавательной деятельности обучающихся. Раскрываются направления работы: стандартизация алгоритмов деятельности, визуализация, зонирование пространства. Особое внимание уделяется формированию бережливых компетенций педагогов как условия устойчивости изменений.*

Ключевые слова: *бережливое сознание, бережливые технологии, школа для детей с ограниченными возможностями здоровья, дети с ментальными нарушениями, визуализация, зонирование пространства, стандартизация, алгоритмизация образовательной деятельности, педагоги, учащиеся.*

Современная школа для детей с ментальными нарушениями функционирует в условиях повышенной ресурсной нагрузки: педагоги вынуждены одновременно решать образовательные, коррекционно-развивающие и социально-адаптационные задачи при ограниченном времени и высокой эмоциональной нагрузке. В этой связи обращение к методологии бережливого производства не является данью управленческой моде, а представляет собой прагматичный ответ на реальные вызовы: как организовать среду и деятельность так, чтобы каждый участник образовательных отношений затрачивал меньше усилий на преодоление организационных барьеров и больше — на достижение значимых результатов.

Понятие «бережливое сознание» в педагогическом контексте не сводится к экономии материальных ресурсов. Как отмечается в региональных практиках внедрения бережливых технологий, оно определяется через ценностные установки, регулирующие поведение человека в повседневной жизнедеятельности, и отношение к процессам в окружающей социальной среде.

Применительно к школе для детей с ментальными нарушениями это означает формирование у педагогов и учащихся устойчивой ориентации на

минимизацию в ходе образовательного процессаразличного вида потерь — временных, интеллектуальных, эмоциональных.

Специфика контингента обучающихся в школе для детей с ограниченными возможностями здоровья накладывает существенный отпечаток на выбор инструментов. Дети с ментальными нарушениями испытывают выраженные трудности при освоении традиционных форм организации учебной деятельности; наиболее эффективным для них оказывается формирование чётких последовательных алгоритмов поведения и усвоения материала. Это создаёт объективные предпосылки для применения инструментов бережливого производства, которые по своей природе ориентированы на упорядочивание, наглядность и стандартизацию процессов.

Анализ существующих подходов к применению бережливых технологий в коррекционном образовании позволяет выделить несколько направлений, доказавших свою состоятельность. Картирование потока создания ценности применительно к уроку предполагает индивидуальный подход на всех этапах обучения, отслеживание индивидуальной динамики положительных результатов и обязательную фиксацию даже незначительных достижений.

Визуальный менеджмент реализуется через максимальное использование на занятиях наглядности, опорных схем, алгоритмов, таблиц, что не только снижает когнитивную нагрузку, но и формирует у учащихся способность к самостоятельной ориентировке в учебной задаче. Зонирование пространства classrooms и использование стандартизированных процедур позволяют сократить время, затрачиваемое на организационные моменты, и высвободить его для учебной деятельности.

Однако формирование бережливого сознания учащихся невозможно без предварительной и систематической работы с педагогическим коллективом. Бережливые компетенции педагога проявляются в умении критически и креативно мыслить, управлять своими ресурсами, эффективно использовать речевые и невербальные средства взаимодействия в учебно-воспитательном процессе.

В условиях школы для детей с ментальными нарушениями к этому добавляется способность видеть «потери» в собственной профессиональной деятельности: избыточную вербальную инструкцию там, где вполне применима визуальная опора (доски задач, схемы процессов); дублирование требований разными специалистами; неоптимальную организацию переходов между режимными моментами.

Оптимизация временных затратпедагогов предполагает автоматизацию рутинных процессов посредством введения электронного документооборота, стандартизациюповторяющихся операций через построение алгоритмов подготовки к учебным занятиям, оформление отчетной документации, - все, что способно снизить бюрократическую нагрузку.

Значимым фактором в формировании бережливого сознания педагогов является непрерывное самообразование и обучение на курсах повышения квалификации, в ходе которых происходит овладение инструментами бережливых технологий: системой 5S по наведению порядка на рабочем месте, методом картирования процессов, принципами Кайдзен по постоянным улуч-

шениям. Важно формировать у педагогов не только систему знаний, но и работать над развитием практических навыков: критического мышления, умения анализировать процессы, выявлять и устранять потери.

Практика показывает, что устойчивые изменения достигаются тогда, когда бережливые инструменты встраиваются в повседневность, а не реализуются как отдельный проект. Стандартизация рабочих мест и процедур, разработка чек-листов, памяток и алгоритмов действий для педагогов и учащихся, единые требования к визуальному оформлению кабинетов и режимных моментов — всё это создаёт ту среду, в которой бережливое поведение становится естественным, а не навязанным.

Таким образом, формирование бережливого сознания в школе для детей с ментальными нарушениями представляет собой двусторонний процесс. Со стороны педагогов оно требует освоения инструментов оптимизации профессиональной деятельности и рефлексии собственных потерь, в отношении учащихся — создания среды, в которой ясность, предсказуемость и алгоритмичность образовательного процесса снижают тревожность и повышают доступность учебногоматериала. Соединение этих двух линий создаёт условия для повышения качества образования без увеличения ресурсных затрат.

Список литературы:

1. Мансурова С. Е., Разумовский В. А. Процессный подход к управлению и феномен «бережливой школы» // Отечественная и зарубежная педагогика. — 2025. — Т. 1, № 1 (103). — С. 5–15.

2. Музагитова И. М., Годлевская К. О., Габбасова Н. В. [и др.]. Развитие методики бережливого образования в инклюзивной среде для повышения социальной адаптации детей-сирот и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья // Молодой учёный. — 2026. — № 4 (607). — С. 594–596.

3. Неустроева Е.А. Применение инструментов «бережливого производства» для организации в коррекционной работе // Образовательная социальная сеть nsportal.ru. — 2025.

4. Разумовский В. А. Адаптация экономической концепции бережливого производства к образовательной среде за рубежом // Педагогика. — 2026. — № 9.

5. Формирование бережливого сознания: опыт Орловской области // Официальный портал Орловской области. — 2025.

От плана к его реализации: проект «Школа Министерства просвещения России» в деятельности образовательной организации

Соколова О. Т.,
директор МКОУ «Фатежская средняя общеобразовательная школа №1» Фатежского района Курской области

Аннотация. *В статье раскрываются особенности трансформации управленческих процессов в современной российской школе в контексте реа-*

лизации концепции федерального проекта «Школа Минпросвещения России», пути перехода от традиционной административной вертикали к гибким, человеко-центричным моделям управления. Автор предметно рассматривает механизмы внедрения проекта на локальном уровне. Особое внимание уделяется синхронизации школьной деятельности с обновленными ФГОС и Федеральной образовательной программой (ФОП), стандартизации методической работы и поиску баланса между федеральной унификацией и индивидуальными образовательными траекториями.

Ключевые слова: *управленческие модели, стратегическая инициатива, проект Минпросвещения, концепция управления, педагогические ресурсы.*

В настоящее стремительно меняющееся время управление образовательной организацией подвергается трансформации, как и все области жизни. Сегодня намечается переход от категоричной административной вертикали к гибким управленческим моделям. Человекоцентричность становится основным принципом деятельности управленца. В традиционной системе директор выполнял роль администратора-хозяйственника. Сегодня директор – лидер, в фокусе внимания которого – педагогический коллектив, развитие профессионального потенциала каждого педагога, детское сообщество, родители учеников. Управленческий аппарат школы ответственен за качество и доступность образования в конкретной образовательной организации. Именно эти цели заявлены в проекте «Школа Минпросвещения России».

Эта стратегическая инициатива Министерства просвещения РФ, направленная на создание единого образовательного пространства и системное повышение качества образования в масштабах всей страны. Внедренная в образовательное пространство школы инициатива призвана стать не просто набором рекомендаций, а комплексной управленческой моделью, которая задает единый вектор развития для всех школ России. Обратимся к ключевым механизмам «Школы Минпросвещения», используемым в нашей школе.

Стандартизация и систематизация педагогических ресурсов – одна из целей этой концепции. Поскольку проект синхронизирован с обновленными ФГОСами, в рабочие программы включены личностные, предметные и метапредметные результаты, коррелирующие с межпредметными связями [1, с. 12]. Все это усиливает практическую направленность обучения и налагает серьезные требования на школьные предметные методические объединения (далее – ШМО). Все вопросы, связанные с введением ФГОС в практику, обсуждаются на Методическом совете, на заседаниях ШМО и выносятся на Педагогические Советы Школы. Задача управленческих кадров школы – задать общую траекторию методической работы, привести эту работу в соответствие с государственной политикой и программой развития образовательной организации. Так, на педсоветах были рассмотрены следующие дискуссионные темы: «Преемственность ФГОС НОО, ООО и СОО: обеспечение плавного перехода обучающихся между уровнями обучения». (Анализ проблем стыковки требований начальной, основной и средней школы, особенно в части

метапредметных результатов), «Индивидуализация образования в рамках ФГОС ООО, ФГОС СОО и ФОП» [4, с. 43]. В настоящее время перед администрацией образовательной организации стоит проблема поиска баланса между федеральной унификацией и необходимостью выстраивания индивидуальных образовательных траекторий для одаренных детей или учеников, испытывающих трудности.

Школа Минпроса главной целью проекта определяет обеспечение доступного качественного образования каждому ученику независимо от места проживания, социального статуса семьи и доходов родителей. Эта идея заявлена в национальном проекте «Образование» и Указе Президента № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Создание образовательного суверенитета, предполагающего преодоление цифрового неравенства, а также неоднородности содержания образования в школах России, – ключевая задача государственной политики.

Наша школа за долгие годы существования достигла значительных результатов:

2008 год – победитель конкурса общеобразовательных учреждений, внедряющих инновационный образовательные программы,

2012 год – финалист областного конкурса «Лучшие школы России - 2012»,

2017 год – лауреат-победитель Интернет выставки-смотра образовательных учреждений: от детского сада до университета,

2019 год – победитель областного конкурса «Лучшие школы России-2019»,

призер регионального этапа IX межрегионального конкурса «Лучшая образовательная организация по формированию системы духовно-нравственного развития и воспитания детей и молодежи «Вифлеемская звезда».

2022 год – победитель регионального этапа XII межрегионального конкурса «Лучшая образовательная организация по формированию системы духовно-нравственного воспитания детей и молодежи «Вифлеемская звезда».

С 2010 года по 2019 год школа была включена в Национальный реестр ведущих образовательных учреждений России.

В проекте Школа Минпроса утверждается концепция управления на основе информационных данных. Директору необходимо принимать решения на основе анализа больших массивов информации, с которыми работает управленческий аппарат школы. Это и результаты внутреннего мониторинга знаний, и данные об успеваемости и посещаемости, и статистика использования цифровых образовательных ресурсов, и опросы родителей. Для визуализации этих данных мы активно применяем дашборд – интерактивную панель, на экран которой выводится актуальная информация.

Кроме того, анализ методической работы (в частности) позволяет выявить «западающие» точки в работе отдельных педагогов. Например, если аналитическая система показывает падение мотивации именно на уроках русского языка во второй четверти у восьмиклассников, управленческая ко-

манда предлагает учителю комплекс методик и технологий, которые соответствуют уровню подготовленности как педагога, так и, в данном случае, этих восьмиклассников. И здесь нельзя обойти вниманием проблему наставничества. В нашей школе с 01 сентября 2022 года реализуется Программа Наставничества, а с 01 сентября 2025 года коллектив школы реализует Концепцию развития наставничества с целью создания условий для раскрытия потенциала личности наставляемого, формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации всех обучающихся в возрасте от 10 лет, педагогических работников, в том числе молодых специалистов МКОУ «Фатежская средняя общеобразовательная школа №1».

Задачи внедрения Целевой модели наставничества:

– улучшение показателей организаций, осуществляющих деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам;

– подготовка обучающегося к самостоятельной, осознанной и социально продуктивной деятельности в современном мире, отличительными особенностями которого являются нестабильность, неопределенность, изменчивость, сложность, информационная насыщенность;

– раскрытие личностного, творческого, профессионального потенциала каждого обучающегося, поддержка формирования и реализации индивидуальной образовательной траектории;

– создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;

– создание канала эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности;

– формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности, в котором выстроены доверительные и партнерские отношения.

Система наставничества реализуется через организацию работы в наставнических парах и группах по следующим формам:

- «ученик – ученик»:

- «адаптированный – неадаптированный»,
- «лидер – пассивный»,
- «равный – равному»,
- «успевающий – неуспевающий»,
- ученик – ученик с ОВЗ «лидер – пассивный»;

- «учитель – учитель»:

- «опытный педагог – молодой специалист»,
- «опытный предметник – неопытный предметник».

Каждая группа имеет свой Паспорт практики наставничества.

Наставниками обязательно проводятся следующие мероприятия:

1. Диагностические мероприятия, входная диагностика и итоговая диагностика.

2. Консультации (постоянно):

3. Практические занятия.

4. Собеседования: привлечение молодых специалистов к организации и проведению внеурочных мероприятий разного уровня.

5. Обмен опытом.

Наставляемые посещают уроки педагогов-наставников с целью обмена опытом и обучения профессиональной деятельности, с самоанализом уроков молодыми специалистами и анализом уроков наставниками. Наставнические пары активно делятся опытом в течение года и в рамках других методических мероприятий.

Форма наставничества «ученик-ученик» помогает развивать школьное самоуправление, повышает степень участия в творческих конкурсах. Наставляемые заметно повышают свои навыки в учёбе, спорте, творчестве, активнее участвуют в мероприятиях не только школьного, но и муниципального, и регионального уровней. Есть весомые результаты наставнических пар и во всероссийских мероприятиях. За каждой наставнической парой и группой «ученик-ученик» закреплён свой куратор (педагог) с целью координирующей роли.

Воспитание высокообразованной и духовно богатой личности – важнейшая и главнейшая задача всего общества [2, с. 27]. Безусловно, школа играет ключевую роль в решении этой задачи. Проект школы Минпроса базируется на сохранении традиционных российских духовно-нравственных ценностей. В рамках этой логики вводятся новые инструменты мониторинга личностного роста учеников.

С 2027–2028 учебного года при удачной всероссийской апробации будет введена единая трехуровневая оценка за поведение: «образцовая», «допустимая», «недопустимая». Оцениваться будет дисциплина, социальное взаимодействие, личностные качества и учебная активность. Определен четкий протокол действия учителя при нарушениях.

На общешкольном и классных родительских собраниях в начале сентября этого учебного года мы довели до родителей информацию об оценивании поведения. Получили положительную реакцию со стороны абсолютного большинства родителей, что вселяет уверенность в правильности предстоящих нововведений в образовании в части воспитания детей. Ответная реакция со стороны учеников на предстоящую оценку за поведение была немного иной. И это объяснимо. Дополнительный внешний контроль взрослых ко многому обязывает. Выражаем уверенный оптимизм педагогов в том, что введение оценки за поведение уменьшит количество учеников, состоящих на различных видах учета. По состоянию на начало октября 2026 года на внутришкольном учете, учете КДН состоят 4 ученика из 400 по списку. Причина постановки на учет – управление в период летних каникул транспортным средством до достижения разрешенного возраста.

В проекте «Школа Министерства просвещения России» важное место занимает концепция единой системы оценки и целевых показателей[3, с.10],

которая определяет конкретные критерии и показатели деятельности школы. Эта система позволяет избежать субъективности в отчетности и перевести ее в плоскость измеримых данных. Так, при создании отчета самообследования мы отражаем оценку воспитательной работы, дополнительного образования, качества подготовки обучающихся (динамика результатов успеваемости и качества знаний), качества подготовки выпускников (результаты ОГЭ и ЕГЭ), кадрового обеспечения образовательного процесса, вовлеченности обучающихся в творческие объединения, кружки, секции, информационно-технического оснащения.

На протяжении последних 5 учебных лет школа занимает первое место в рейтинге по показателю «Результативность участия в творческих конкурсных мероприятиях муниципального, регионального и всероссийского уровней», второе и третье место по показателю «Результативность участия в спортивных конкурсных мероприятиях муниципального, регионального и всероссийского уровней».

Наличие прозрачных критериев оценки деятельности школы позволяет включиться в здоровую конкуренцию, что, в свою очередь, способствует поиску внутренних резервов для поступательного развития.

В современном мире очень важна связь образовательной организации с различными общественными институтами. Эта связь позволяет выстраивать диагональ обмена лучшими практиками, увидеть недостатки в деятельности школы. Школа выходит за пределы собственной территории, выстраивая экосистему взаимодействия. Партнерами выступают технопарки («Кванториумы»), предприятия реального сектора экономики, IT-компании, музеи, спортивные клубы и театры. Педагоги получают возможность доступа к различным базам знаний и опыт сотрудничества. Все это повышает профессиональную компетентность как учителей, так и административных работников. Школа на договорной основе эффективно сотрудничает на протяжении многих лет с социальными партнерами: ФГБОУ высшего образования «Курский государственный университет», ОБПОУ «Курский педагогический колледж», ОБУК «Курский областной краеведческий музей», ФГБОУ высшего образования «Курская государственная сельскохозяйственная академия им. И.И. Иванова», Железногорская епархия Курской митрополии Русской Православной Церкви, Приход Тихвинского храма, ОБПОУ «Курский монтажный техникум».

В мире цифровизации невозможно не использовать достижения отечественной IT-отрасли. В проекте «Школа Министерства просвещения России» этому направлению уделяется особое внимание. Использование отечественных платформ (таких как ФГИС «Моя школа», региональные электронные журналы и дневники, электронный документооборот) помогает составлять оптимальное расписание уроков с учетом требований СанПиН, прогнозировать риски оттока учеников и автоматизировать формирование отчетности для вышестоящих органов. Мы пользуемся программой для управления ProfiFuture «Руководитель проектов».

Сегодня школа рассматривается как совокупность взаимосвязанных проектов: внедрение цифровых платформ, подготовка к государственной аккредитации, открытие новых профильных классов и т.д. Безусловно, один директор и два-три завуча просто не в состоянии охватить всю образующуюся область задач и в одиночку решить вновь возникающие проблемы. Полномочия делегируются руководителям методических объединений, активным родителям и даже старшеклассникам. Нововведением становится создание группы неформальных кураторов направлений, а администрация становится архитектором системы, который создает условия для инициативы других, формирует общее видение и удерживает фокус на стратегии. Такая система взаимодействия позволяет снизить нагрузку на руководство и повысить вовлеченность коллектива в работу образовательной организации. Руководитель получает право самостоятельно распоряжаться бюджетом, формировать штатное расписание под конкретные задачи, привлекать внебюджетные средства и предлагать дополнительные образовательные услуги. Это требует от директора компетенций социально-ориентированного менеджера. От руководителей по-прежнему требуется системное мышление, знание финансовых механизмов, владение современными цифровыми инструментами. Вопросы привлечения внебюджетных средств решаем совместно с Управляющим Советом Школы.

Для административного блока образовательной организации проект «Школа Минпроса» служит готовой основой для разработки собственной программы развития школы, направляющим вектором и подспорьем в управлении, что позволяет сосредоточиться на эффективной реализации задач, которые ставит перед образовательной организацией время и государство.

Список литературы и интернет-источников:

1. Байкулова А.М., Борлакова Р.Т., Пергет А.М., Хубиева А.В. Формирование условий для достижения соответствия критериям по ключевому условию «Учитель. Школьная команда» // Альманах «Школа Минпросвещения России». – М.: Государственный университет просвещения, 2024.

2. Методические рекомендации по разработке, утверждению и согласованию программ развития общеобразовательных организаций. – URL: https://txts.eduprosvet.ru/21.01.2026/Metod_rec.pdf(дата обращения: 6.10 2026)

3. Нормативно-правовой навигатор проекта «Школа Минпросвещения России». – URL: https://cnppm.iro.yar.ru/wp-content/uploads/2025/11/normativno-metodicheskij-navigator.pdf (дата обращения: 4.10 2026)

4. Стратегия развития образования до 2036 года с перспективой до 2040 года. – – URL: https://ds132-sochi-r03.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/8/51/konczepcziya_razvitie_obrazovaniya.pdf (дата обращения: 3.10 2026)

Премия губернатора Курской области в области качества образования – ориентир в построении системы менеджмента качества в МБУ ДО «Центр «Оберег»

Усенко Л.В.,
директор МБУ ДО «Детско-юношеский центр «Оберег», г. Курск
Романова Н.А.,
заместитель директора по учебно-воспитательной работе
МБУ ДО «Детско-юношеский центр «Оберег», г. Курск
oberegkursk@yandex.ru

Аннотация: *в данной статье авторы рассматривают вопросы самооценки образовательной организации, управления командой, как модель премии помогла выстроить систему менеджмента качества в учреждении.*

Ключевые слова: *система менеджмента качества, инновационная площадка,модель конкурса, самообследование, команда, лидерские качества, управление командой.*

Для достижения успеха любая организация вне зависимости от области деятельности, размера, структуры и уровня развития системы управления нуждается в создании соответствующей модели менеджмента. Модель конкурса на соискание премии в области качества образования представляет собой целостный взгляд на организацию и предоставляет ей возможность провести самооценку своей деятельности, поняв свои ключевые сильные стороны и потенциальные проблемы, исходя из установленных ею видения и миссии.

В данной статьеавторы рассматривают, как Премия Губернатора Курской области в области качества образования стала для учреждения не просто наградой, а настоящим ориентиром в построении системы менеджмента качества. Муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования Центр «Оберег» города Курска в 2023 году стало победителемданной премии, а в 2024-м — дипломантом премии Правительства РФ в области качества. Остановимся подробнее, как модель премии помогла выстроить работу и каких результатов добилось учреждение.

Предлагаем раскрыть три ключевых блока, которые показывают связь модели премии и системы менеджмента качества в МБУ ДО «Центр «Оберег».

1. Модель премии как каркас для системы менеджмента качества

В основе модели премии — две взаимосвязанные группы критериев: «Возможности» и «Результаты». «Возможности» отвечают на вопрос «что мы делаем?», а «Результаты» — «чего добиваемся?». Эта причинно-следственная связь стала для нас фундаментом.

Мы взяли за основу несколько ключевых направлений:

- **Лидерство.** Руководство сформулировало видение, миссию и ценности Центра, стало примером в их реализации и создало культуру, где каждый сотрудник вовлечён в поиск улучшений.

Миссия МБУ ДО «Центр «Оберег» состоит в предоставлении максимально широкого поля возможностей для разностороннего развития личностного потенциала каждого обучающегося.

Основным условием успешности развития учреждения является сочетание высокого профессионализма педагогов, внутренней мотивации обучающихся, создание инновационной организационной культуры учреждения. В этих условиях необходимо создание не только образовательных программ нового поколения, но и обновленной программы развития МБУ ДО «Центр «Оберег».

Ценности МБУ ДО «Центр «Оберег»:

Личностькак основа всего, главная ценность.

Основная ценность Центра сотрудники и обучающиеся. В Центре созданы условия и предоставлены возможности для гармоничного развития личности, самореализации и саморазвития. Уважительное отношение к каждому сотруднику и обучающемуся с учетом его индивидуальности и стремлений наше кредо.

Знания – фундамент, абсолютная ценность.

Мы чтим и сохраняем традиции, передаем и создаем новые знания, систематизируем и осуществляем их переход у обучающихся к умениям и навыкам, обеспечивая высокий уровень компетентности обучающихся и выпускников.

Качество. Для нас качество не только достижение заданных установок и запросов потребителей, но и превышение их ожиданий, планомерная работа на опережение.

Профессионализм. Профессионализм для нас означает использование лучшего мирового и отечественного опыта в области образования на основе гармонизации с производством.

Ответственность. Успех любой деятельности зависит от ответственного отношения каждого сотрудника и обучающегося к своим обязанностям.

Свобода. Сотрудники и обучающиеся свободны в достижении своих целей, для этого созданы все условия и предоставлены все возможности.

Открытость. Мы открыты и готовы к любому диалогу и сотрудничеству, реализации новых идей и проектов, переменам в своей деятельности.

Будущее зависит от нас. Развитие, рост, непрерывное совершенствование деятельности Центра «Оберег», как центра образования, науки и культуры – это наш ориентир на перспективу.

- **Политика и стратегия.** Мы перевели стратегические цели в конкретные, измеримые задачи для каждого направления: разработка программ, работа с кадрами, партнёрство.

Стратегической Целью учреждения является обеспечение качественного и доступного дополнительного образования, лидерство на рынке образовательных услуг за счет развития новых направлений обучения, новых подхо-

дов к обучению, повышения уровня безопасности и улучшения условий пребывания обучающихся и работников, используя потенциал персонала, минимизацию издержек, анализ рынка дополнительных образовательных услуг и потребностей потребителя, расширение и налаживание новых партнерских отношений, изучение и внедрение передового опыта развития учреждений дополнительного образования.

Достижение стратегической цели и решение задач обеспечиваются за счет реализации мероприятий Программы развития учреждения.

- **Персонал.** Мы сделали акцент на развитии компетенций: наставничество, взаимопосещения занятий, создали условия для инновационной деятельности.

Педагоги МБУ ДО «Центр «Оберег» победители и призеры различных конкурсов: региональный конкурс «Я – наставник»: Панюкова О.Г. (3 место); муниципальный этап областного конкурса «Новый формат»: Лучникова Н.В., Насонова О.Н.,Григорова Е.В., Евтехова О.А., Апалькова О.А.; муниципальный этап регионального конкурса по учебно-методическому обеспечению сферыдополнительного образования: Подтуркина Н.В., Арутюнян Т.Р., Лучникова Н.В., Григорова Е.В., Науменко Е.Г., Старкова О.Н., Чистилина Н.В., Романова Н.А., Апалькова О.В.; региональный конкурс «Новый формат»: Григорова Е.В., Насонова О.Н., Лучникова Н.В.; региональный конкурс по учебно-методическому обеспечению сферы дополнительногообразования: Романова Н.А, Старкова О.Н., Апалькова О.В.; муниципальный конккрс «Сердце отдаю детям»Лучникова Н.В. (2 место),Ходусова М.В. (финалист);призер регионального конкурса «Сердце отдаю детям» Ходусова М.В., (2 место);участник всероссийского конкурса «Наставник» Романова Н.А.; участники регионального конкурса «Лого-мастер» Аскерова Е.В., Пальмина Л.В.; призер муниципального конкурса занятий «Территория УСПЕХа» Евтехова О.А., (2 место);участник муниципального конкурса занятий «Территория УСПЕХа» Солдатова Т.А.Педагогический коллектив Центра активно принимает участие в стажировочных площадках города, публикациях в изданиях разного уровня.

Публикации педагогов в изданиях за 2025 год:

1. Сборник материалов по итогам областного конкурса дополнительных общеразвивающих программ «Новый формат» («Фуд-дизайн», «Эко-мир», «ЮЛА», «Я все смогу»). 2. Сборник материалов «Ярмарка педагогических идей среди образовательных организаций, участвующих в мероприятии по созданию новых мест дополнительного образования детей федерального проекта «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» («Фуд-дизайн»).

3. Сборник материалов по итогам регионального конкурса по учебно-методическому обеспечению сферы дополнительного образования (Подтуркина Н.В., Романова Н.А, Старкова О.Н.).

4. Сборник КИРО Инновационная площадка «Премия Правительства Российской Федерации – это реально!».

5. Педагогический поиск №3, Усенко Л.В. Управление изменениями в образовательной организации.

6. Муниципальный сборник Мастерская дополнительного образования 2025».

7. Муниципальный сборник материалов конкурса «Сердце отдаю детям 2025» (Лучникова Н.В., Ходусова М.В.).

8. Методический вестник «От идей – к практике» (Панюкова О.Г.).

9. Региональный Сборник материалов из опыта работы дошкольных организаций и учреждений дополнительного образования «Школа безопасности» (28 публикаций).

10. Ежемесячная газета для детей и родителей «Обережка».

Партнёрство и ресурсы. Мы активно взаимодействуем с другими организациями — общеобразовательными учреждениями, центрами культуры, спорта, здравоохранения, общественными объединениями. Это позволило расширить возможности для обучающихся и повысить качество услуг.

Большое внимание уделяется привлечению социальных партнёров к делам и проблемам образовательной организации, оказанию разнообразной социальной и консультативной помощи. Благодаря этому, МБУ ДО «Центр «Оберег» регулярно заключает договоры о партнёрском и социальном сотрудничестве: 2024-2025 учебный год – 8 договоров, 2025-2026 учебный год – 10 договоров.

Процессы. Мы проанализировали ключевые процессы, выявили узкие места и внедрили улучшения:

- внедрили дистанционные технологии
- практико-ориентированный подход
- обновили материально-техническую базу.

2. Как мы переводили теорию в практику

Приведем несколько конкретных примеров, чтобы показать, как критерии премии воплотились в делах:

- Мы реализовали программу «Одарённые дети» — создали систему выявления и поддержки высокомотивированных ребят, что дало ощутимые результаты: наши обучающиеся регулярно становятся победителями и призёрами городских, всероссийских и международных конкурсов.
- Реализуем для детей 14-17 лет смены по наставничеству:

Наставническая Профильная смена «Наставник 2030» в 2024 году, Профильная смена «Наставник. Выбор 2030» в 2025 году, программа образовательного форума «Наставник. В игре рождается практика» в 2025 году.

Программы смен ориентированы наобучающихся государственных и муниципальных образовательных организаций г. Курска и Курской области в возрасте от 14 до 17 лет.

В профильной смене приняли участие 150 человек. Это обучающиеся школ города и области, а так же студенты организаций СПО, которые в своих образовательных организациях являются наставниками или хотят ими быть.

За время реализации смены её участники попробовали себя в разных областях наставничества: наставничество в вожатской деятельности, настав-

ник по развитию softskills, творческий наставник. Так же они узнали об основных понятиях, принципах и моделях наставничества и сформировали навыки организации проектной деятельности в разных областях наставничества.

По окончанию смены работа с её участниками продолжилась. Ребята проводили серию тренингов на сближение для актива школ, представили смену «Наставник» на региональном семинаре, посвящённым актуальным вопросам наставничества в профессиональной среде, подготовили «визитку» смены «Наставник. Содружество» для участия в открытом конкурсе программ специализированных (профильных) смен; в лагере им. В. Терешковой для участников смены «Кадетское братство» провели тимбилдинг; в ЦОПП Курской области приняли участие в «Финансовых боях» в формате интеллектуального брейн-ринга и в викторине по кибер-безопасности; представили смену «Наставник» участникам V регионального форума «Наставничество в образовании», организованного региональным наставническим центром Курского института развития образования; и многие другие мероприятия.

По итогам опроса участников смены, основная цель программы – создание единого пространства для обмена опытом, умениями и навыками, развития личности обучающегося, активной социализации - была достигнута.

• Одной из программ наставничества является Инновационная программа наставничества для формирования лидерской команды «Расти и развивайся с ОБЕРЕГом», которая реализуется с 2021 года ежегодно и имеет количественные и качественные результаты.

Цель программы: создание эффективной системы развития лидерского потенциала сотрудников через внедрение инновационной модели наставничества, направленной на формирование высококвалифицированного управленческого резерва организации.

Ожидаемые результаты реализации программы:

-формирование квалифицированного управленческого резерва;

-повышение эффективности работы руководящего состава;

-укрепление корпоративной культуры;

-снижение издержек на подготовку управленческих кадров;

-повышение конкурентоспособности организации.

Данная программа представляет собой комплексное решение для формирования лидерской команды, объединяющее традиционные методы наставничества с современными инновационными подходами, что обеспечивает её высокую эффективность и актуальность в условиях быстро меняющегося мира.

Формирование кадрового резерва МБУ ДО «Центр «Оберег» – 7 чел.

(Романова Н.А., Апалькова О.В., Панюкова О.Г., Снеговая Н.Б., Евтехова О.А., Емельянова О.В., Борисова Ю.Л.). Данная программа позволяет создать эффективную систему развития лидерских компетенций, обеспечивающую формирование профессиональной команды управленцев нового поколения.

• Активно развиваем инклюзивное образование: адаптируем программы для детей с ограниченными возможностями здоровья, создавая для них комфортную и эффективную среду обучения.

Программы физкультурно-спортивной направленности «Здоровье», художественной – «Ветер перемен», социально-гуманитарной – «Веселая грамматика», «Я все смогу», индивидуальные занятия с педагогом-психологом, учителями-логопедами.

• Запустили ряд инновационных проектов:

1. «Родиться счастливым». Проект актуален в соответствии с политикой государства в области национальных проектов «Семья», «Образование», «Культура». Участие в проекте формирует грамотный подход к пониманию своих ролей в семье и значимости заботы, развития совместного, уважения, культурного развития и преемственности поколений в развитии и воспитании будущего гражданина РФ на самых ранних этапах жизни. Реализуется проект «Родиться счастливым» совместно с «Женской консультацией № 3» и «Женской консультацией № 2» по привлечению в воспитательно-образовательный процесссемей, ожидающих пополнение.

2. В рамках реализации федерального проекта «Россия – страна возможностей» национального проекта «Молодежь и дети» реализуется проектная активность для детей-инвалидов и с ОВЗ. Активность необходима для преодоления трудностей во взаимоотношениях детей-инвалидов сровесниками и с окружающими людьми. Она основана на принципе постепенности: от знакомства и общения, стремящегося к позитивной деятельности до личного участия в мероприятиях, организованных детьми-волонтерами и педагогами Центра, благодаря чему ребенок с ограниченными возможностями получает шанс иопыт для самореализации и повышения самооценки. Работа в этом направлении очень актуальна и востребована. На протяжении 7 лет мы реализуем городскую воспитательную программу, которая послужила отправной точкойдля участия в гранте, который расширяет границы возможностей ячейки Центра «Оберег» «Движения первых» поэтой важной работе и помогает самореализоваться ребятам в грамотном общении всех категорий участников-проекта.

3. Инновационный Проект «Школа безопасности». Целью данного проекта является снижение уровня травматизма среди детей дошкольного и младшего школьного возраста путем формирования устойчивых навыков безопасного поведения через систему олимпиадного движения, что позволит сделать процесс обучения более интересным и результативным, с охватом не менее 75% воспитанников образовательных организаций в течение 12 месяцев реализации проекта. В 2025-2026 учебном году были достигнуты следующие результаты:Центр «Оберег» совместно с администрациями Сеймского, Центрального и Железнодорожного округов провел олимпиаду «Школа безопасности» среди дошкольных и средних общеобразовательных учреждений.

Результаты:

• Охват более 2281 дошкольников и младших школьников.

- 68 образовательных организаций города Курска: детские сады: №1, 2, 3 ,4, 5, 6, 7, 8, 9, 12, 18, 20, 21 24, 33, 37, 40, 50, 54, 57, 67, 69, 70, 71, 72, 77, 78, 81, 82, 84, 85, 88, 92, 93, 95, 97, 98, 99, 102, 105, 108, 112, 113, 116, 117, 119, 120, 122, 123, 124, 127, 130, 131, 134, 135.

Школы: №2, 7, 15, 16, 28, 51, 54, 61, 62, Лицей №21, Гимназия №44.

Учреждение дополнительного образования: МБУ ДО «Центр «Оберег».

- Проведение 2 этапов олимпиадных мероприятий.
- Вовлечение более 100 педагогов в олимпиадное движение.
- Организация 5 мастер-классов для родителей обучающихся Центра «Оберег», 7 познавательных мероприятия для детей 4-8 лет по безопасности.
- Региональный Сборник материалов из опыта работы дошкольных организаций и учреждений дополнительного образования «Школа безопасности» (28 публикаций, 5 публикаций педагогов Центра).

Проект «Школа безопасности», реализуемый в 2024-2026годахдоказал свою эффективность через конкретные результаты и положительные отзывы всех участников образовательного процесса, что подтверждает правильность выбранной стратегии и методов реализации. Успешная практика проекта создает прочную основу для дальнейшего развития и масштабирования проекта.

4. Стали площадкой для обмена опытом с другими учреждениями в рамках инновационной площадки «Премия Правительства РФ – это реально!». Основная концепция проекта заключается в создании эффективной системы самообследования образовательной организации, направленной на повышение качества образовательных услуг и успешное прохождение экспертной оценки в рамках премии в области качества образования. В ходе реализации программы достигнут рост уровня владения инструментами самооценки. Ключевым показателем выступает освоение модели RADAR и переход от «описательного» подхода к доказательному.

Фактические данные:

- Средний балл самооценки компетенций по модели RADAR вырос с 2,3 (входная диагностика) до 4,1 (промежуточная диагностика).

Инструменты контроля и обеспечения достоверности: анкеты, чек-листы соответствия критериям премии.

Программа обеспечила перенос методологии самооценки в регулярную методическую работу и систему развития кадров. Модель премии стала постоянным элементом профессионального развития, а не разовым мероприятием.

5. Разработана Инновационная практика «RADAR-37: годовой цикл управления качеством учреждения дополнительного образования». Инновационная практика «RADAR-37: годовой цикл управления качеством учреждения дополнительного образования» реализуется в учреждении дополнительного образования в статусе инновационной площадки в течение 12 месяцев. Её суть — перевод подготовки к премии в области качества из разовой заявочной кампании в постоянный управленческий цикл, построенный на модели делового совершенства с критериями «Возможности» и «Резуль-

таты» и оценочном механизме RADAR. Содержание практики составляют четыре модуля: диагностика зрелости системы управления, распределение критериев между педагогическими работниками как зонами ответственности, накопление банка доказательств с показателями в динамике за 3–5 лет и встречная внутренняя экспертиза по вопросам RADAR с обязательной репетицией очного обследования. Новизна практики состоит в том, что инструментарий внешнего конкурса используется как внутренний инструмент развития, а каждый педагог участвует в управлении качеством через описание собственного подхода и участие в оценке чужого. Ожидаемые результаты: рост доли составляющих критериев с описанными и подтверждёнными подходами, формирование открытой панели из 12–15 метрик в динамике, отчёт о самооценке, обеспечивающий преодоление пороговых 250 баллов, и банк тиражируемых практик учреждения.

3. Результаты и обратная связь

Важный элемент нашей системы менеджмента качества — регулярный мониторинг и анализ результатов. Мы собираем обратную связь от обучающихся, родителей, педагогов, анализируем статистику (охват, успеваемость, участие в конкурсах). На основе этих данных мы корректируем процессы, закрываем выявленные пробелы и ставим новые цели. Именно такой цикл «действие — измерение — корректировка» и лежит в основе непрерывного улучшения, которое оценивает модель премии.

В качестве подтверждения эффективности нашего подхода приведем цифры:

- Создана эффективная система развития лидерского потенциалаЦентр «Оберег»;
- уровень удовлетворённости участников образовательных отношений качеством дополнительного образования в Центре «Оберег» стабильно держится на уровне не ниже 97,8%;
- Сформирована команда высококвалифицированных управленцев;
- Обеспечена преемственность управленческих кадров;
- Повышена конкурентоспособность организации (Центр «Оберег» занимает лидирующие позиции среди учреждений дополнительного образования в городе Курске, независимая оценка качества 90,4% https://bus.gov.ru/info-card/349269).

Таким образом, Премия Губернатора Курской области в области качества образования стала для нас мощным катализатором. Она помогла системно взглянуть на нашу работу, выявить сильные стороны и зоны роста, выстроить прозрачную и эффективную систему менеджмента качества.

Мы уверены, что такой подход — когда стратегия, процессы, люди и результаты находятся в гармонии — является залогом устойчивого развития любой образовательной организации. И мы готовы делиться нашим опытом с коллегами, чтобы вместе повышать качество дополнительного образования в нашем регионе.

Список литературы:

1. Аронов И. З. Лидер или руководитель: что лучше для организации / И. Аронов, О. Максимова // Стандарты и качество. – 2022. – № 1. – С. 72–76.
2. ГОСТ Р 59915-2021. «Национальный стандарт Российской Федерации. Премии Правительства Российской Федерации в области качества. Руководство по проведению конкурса» (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 09.12.2021 N 1746-ст)
3. Приказ Министерства промышленности и торговли Российской Федерации от 15 ноября 2022 г. № 4734 «Об утверждения Положения о конкурсе на соискание премий Правительства Российской Федерации в области качества».
4. http://ukros.ru/wp-content/uploads/2020/01/Презентация-по-премии-Правительства-РФ-в-области-качества_с-1.pdf

Инновационные подходы в управлении системой образования

Сборник материалов II межрегиональной научно-методической конференции

Подписано в печать 10.11.2026 г.
Усл. печ. л. 4,08.
Электронное издание