

**РАЗДЕЛ II. ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ КОМПЛЕКСНОГО
ПОЗНАНИЯ СОВРЕМЕННОГО ЧЕЛОВЕКА И ОБЩЕСТВА**
**SECTION II. PSYCHOLOGICAL-PEDAGOGICAL BASES OF COMPLEX COGNITION
OF THE MODERN PERSON AND SOCIETY**

**МЕТОД ОБУЧЕНИЯ ДЕЙСТВИЕМ КАК СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЙ МЕХАНИЗМ
ИННОВАЦИОННОЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДМЕТНЫХ
СБОРОВ ШКОЛЬНИКОВ**

DOI: 10.25629/НС.2018.05.05

КАРМАЕВ А.А., КИМ С.В.

Академия социального управления. г. Москва

Аннотация. Исследуется проблема эффективности педагогического проектирования и реализации системной региональной модели по организации предметных сборов школьников. Актуализируется метод «обучения действием» как системообразующий механизм педагогического проектирования инновационной региональной модели организации предметных сборов школьников.

Ключевые слова: педагогическое проектирование, консервация профессионального педагогического опыта, педагогические инновации, диссеминация педагогического опыта, концептуальные подходы, инновационный потенциал, региональная системная модель, системообразующий «механизм», метод «обучение действием», предметные сборы школьников, продуктивность и гуманность инноваций, профессиональная культура труда.

Введение

Актуальность статьи обусловлена задачей диссеминации продуктивного инновационного опыта реализации региональной системной модели организации предметных сборов школьников Московской области.

Исследователи модернизации отечественного образования отмечают ключевую роль педагогических инноваций в развитии отечественного школьного образования. Стратегическое направление обновления опыта профессиональной деятельности педагогов, - освоение инновационных моделей культуры труда, совершенствование информационной и коммуникативной компетенций [1].

Организация дополнительного образования школьников во вне школьных условий рассматривается как важный образовательный ресурс всероссийского, регионального, муниципального уровней. Актуальным внешкольным образовательным ресурсом являются стационарные и выездные сезонные предметные сборы школьников (базы ВУЗов, школ, гимназий, лицеев), стационарные и временные лагеря детского отдыха и образования. Традицией становится реализация метода проектов в условиях сезонных сборов школьников [2].

Наибольший эффект реализации метода проектов достигается в разных видах и формах дополнительного образования школьников, что обусловлено условиями неформального режима педагогического взаимодействия, не обремененного жестким регламентом массового обучения в условиях формального образования. Целесообразность метода проектов в дополнительном образовании школьников доказана на разных уровнях его применения: школа, внешкольные сезонные сборы, сезонные лагеря вузов, региональные и всероссийские детские центры: например, ВДЦ «Океан» – ведущая организация в дополнительном образовании школьников России. ВДЦ «Сириус» презентует на своей территории лучшие практики реализации проектного метода. Метод проектов доказал свою актуальность в разных вариантах его применения. Правильное его применение требует значительного учебного времени на развитие научного

типа мышления, на освоение научных основ исследовательской деятельности, включая методы математической статистики при обработке данных.

В условиях краткосрочных выездных лагерей школьников значительная часть времени школьников уходит на освоение теоретического материала. Статут Л.У. отмечает, что в результате «формального образования» часто возникает «выученная беспомощность», поэтому важно учить учиться самостоятельно, а ошибки воспринимать как ступени к непрерывному образованию, «без ошибок невозможны никакие инновации» [3]. Джеральд Коул утверждает, что сделать обучение результативным можно только при системном подходе: «Системный подход к обучению и развитию включает логическое согласование начала деятельности с выяснением политики и ресурсов для ее поддержания, за которым следует оценка потребности в обучении. После этого проводится само обучение, за которым следует оценка результатов» [4].

Гипотеза

В рамках специального исследования нами сформулирована гипотеза о целесообразности использования инновационного метода «обучение действием» в разработке региональной модели организации предметных сборов школьников. Нами выдвинуто предположение, что изучение международного опыта использования метода «обучения действием» и определение условий его внедрения в отечественную внешкольную практику, станет основой педагогического проектирования региональной модели организации предметных сборов школьников.

Метод и его обсуждение

Метод «обучение действием» (Action Learning) широко используется в мировой практике обучения персонала мелких и крупных бизнес-компаний. Метод «обучение действием» зарекомендовал себя с положительной стороны в теории и практике современного менеджмента персонала таких предприятий как General Motors, American Airlines, Xerox, Nokia и др. Обучение действием – это метод обучения который предлагался Регом Ревансом (Reg Revans) для проведения организационных изменений. Формула обучения действием по Ревансу это: $L=P+Q$. То есть Обучение (Learning) происходит за счет программных знаний (Programmed knowledge) и вопросов, приводящих к инсайтам (insightful Questioning) [5].

Обучение действием – метод группового решения проблем с одновременным развитием управленческих компетенций. Решая актуальную, сложную, не имеющую стандартного решения проблему, группа из 4 до 8 человек, под руководством сертифицированного коуча, проводит около 2-3 часов в поисках наилучшего решения и разработки плана его реализации. Развитие управленческих компетенций достигается следующим образом: каждый из участников (исключая коуча) выбирает себе один целевой навык (например, «способность точно выражать свои мысли» или «способность обобщать ключевые выводы»), обозначает его в начале встречи как навык для развития, и в процессе обсуждения и поиска решения работает над тем, что бы каждый его вклад в групповую работу (вопрос или ответ на вопрос) также содержал элемент целевого навыка. В конце сессии каждый получает конструктивную обратную связь о том, насколько целевой навык был продемонстрирован.

Два базовых правила. Правило первое: утверждения могут быть озвучены *только* в качестве ответа на вопрос. Это значит, что участник сессии не может просто начать делиться своим опытом, либо выдвигать предположения. Утверждения могут быть только ответами на предшествующий им вопрос. В обучении действием – *вопрос первичен*, и без него не может быть никаких утверждений. (Любой участник сессии может задать вопрос любому другому участнику). Второе правило: коуч по обучению действием имеет право вмешаться в обсуждение в любой момент с целью содействия процессу обучения группы.

Метод «обучения действием» доказал свою эффективность в вузах Германии [6]. Несколько институтов высшей школы в течении десяти лет проводили эксперимент по внедрению метода «обучения действием» в образовательную практику. Метод «обучения действием» можно рассматривать как разновидность метода проектов, лабораторного метода, реализующих научные подходы

к формированию коммуникативных, управленческих, исследовательских компетенций. Особенность метода «обучение действием» в структурировании его технологий и средств таким образом, чтобы направить большую часть времени на практическую деятельность по решению проектной задачи, по выбору *стратегии ее решения*. Теоретическая часть метода «обучение действием» предлагает информацию для выбора темы проекта, определения социальной, экологической, технологической проблемы, решение которой требует применения межпредметных, предметных знаний. Требуемое дополнительное знание, или поисковое указание можно получить от сертифицированного тьютора проекта (учителя-предметники – члены Ассоциации «Учителя Подмосковья», специалисты бизнеса, представители промышленного комплекса, ученые научных институтов).

Для организации процесса обучения Мовчан Н.Г. рекомендует применять следующую последовательность циклического прохождения этапов: определение потребностей, распределение ресурсов, составление плана обучения, составление учебной программы, реализация учебной программы, обоснование обучения, оценка процесса обучения [7]. В рамках самообучающейся организации (группы) особое значение приобретают активные методы обучения: деловые игры, мастерские, мастер-классы, мозговой штурм, обучение действием, поведенческое моделирование. Обучение действием – это обучение через работу (совместные действия в команде), помогающее преодолеть разрыв между теорией (знаниями) и практикой (умениями добывать и применять знания в конкретной проблемной ситуации).

Основные этапы реализации метода «обучение действием» тщательно скорректированы для работы с половозрастной группой старших школьников. В рамках проведенного исследования, реализация метода «обучение действием» проводилась в четыре этапа: первый – теория: выступление тьютора, обзор социальных или технологических проблем; второй этап – психологическое тестирование школьников, определение функциональной предрасположенности каждого, формирование команд, с учетом наличия в них представителей всех статусов: лидер, разработчик, иллюстратор, презентующий, др.; третий этап – командная работа по выбору стратегии решения проектной задачи; четвертый этап – подведение итогов работы команды, публичная презентация стратегии решения проектной задачи.

Педагогическое проектирование предполагало разработку основных деталей и этапов деятельности учащихся и педагогов в образовательном процессе. Педагогические ситуации развиваются по заранее намеченному плану и стихийно, поэтому так важен уровень компетентности педагога, его умение корректировать педагогическую ситуацию, его коммуникативная культура педагогического взаимодействия.

Следует отметить целесообразность выбора метода «обучение действием» в качестве системообразующего механизма педагогического проектирования и реализации региональной модели организации предметных сборов школьников. Метод «обучения действием» направлен на выработку умений школьников работать эффективно в команде, совместно искать решение проектной задачи, с учетом функционального статуса школьника в команде, и краткосрочности предметных сборов. Особенности метода: постановка и решение проблемы с большой долей неопределенности (реальность проблемы), командная работа, высокая мотивированность, личная и групповая ответственность за предлагаемые решения и за личный вклад в общий результат деятельности, поддержка группы; встречное обучение коллег не только знаниям и умениям, но подходам к решению проблем (метапредметные результаты), создание культуры совместного труда: мыслительного и предметно-практического.

Потенциал метода обучения действием позволяет использовать его в долговременных и кратковременных обучающих программах, основу которых составляет проектная и исследовательская деятельность. Нестерова О.В. подчеркивает: «С точки зрения стратегического управления наиболее эффективным представляется формат обучающейся организации ...» [8].

Следует отметить «мобильность» метода обучения действием, так как в состав команд (рабочих групп) могут входить люди, имеющие разные стратегии обучения, разные иерархиче-

ские уровни и субъектные позиции. Интенсивная мотивированная командная работа способствует быстрой социальной адаптации в микроколлективе для достижения личных результатов в совместной деятельности. Актуальная «мобильность» команды является важнейшим административным ресурсом и конкурентным преимуществом группы в условиях краткосрочного проекта, конкурса, динамичных изменений образовательной ситуации. Мобильность команды – важнейший ресурс не только в бизнес-менеджменте, но и в обучающих программах выездных школ, сезонных сборов, которые развивают управленческие и коммуникативные компетенции школьников. Сущность метода «обучения действием» в возможности интенсификации учебной работы и проектного метода, в частности, за счет актуального соединения теории с практикой решения реальной задачи средствами одной или нескольких учебных дисциплин за короткое время, под руководством профессионала – тьютора. Стратегической целью метода является развитие научного мышления обучающихся, приветствие вариативности решений, развитие исследовательских и коммуникативных компетенций.

Педагогическое проектирование становится инновационным, если его результаты вносят в образовательную практику новые, относительно стабильные, воспроизводимые элементы.

Педагогические инновации представляют собой нововведения в разные аспекты образовательных ресурсов и условий организации образовательного процесса школы. Педагогические инновации включают методы, технические средства, программы, пособия, измерительные материалы, дидактические разработки и другие продукты интеллектуальной творческой деятельности учителей, которые изменяют *профессиональный опыт и культуру труда специалиста по образованию* [9].

Профессиональный педагогический опыт специалиста (опытное знание) – результат его личной профессиональной деятельности, комплекс требуемых профессией компетенций, сформированных в личной практике обучения и воспитания молодежи, с учетом социальных требований к профессиональной квалификации и культуре труда педагога.

Консервативность профессионального опыта – фактор стабилизации психосоматического напряжения специалиста в привычных условиях работы, и, причина его сопротивления обновлению, повышению эффективности труда, с учетом инновационных подходов [10].

Принципы педагогического проектирования: [11].

- человекоцентричность – ориентация на человека как основного компонента педситуаций (гуманность педагогических экспериментов);
- саморазвития проектируемых систем, процессов, ситуаций (гибкость проектных решений), позволяющих своевременно корректировать педагогические ситуации;
- системности и целостности разработки модели в контексте конкретных условий ресурсного комплекса педагогического проектирования.

Гуманность педагогических экспериментов – обеспечение новатором соблюдения юридических прав личности на получение образования в благополучных и безопасных условиях, организация превентивных мер по нивелированию «рисков» стрессового негативного влияния на психосоматическое здоровье и развитие субъектов образования, с учетом персональных особенностей их здоровья [12].

Инновационная системная модель взаимодействия специалистов и школьников по организации предметных сборов – это вариант методологической системной модели управления проектом, состоящей из трех блоков: объекты управления, субъекты управления, процесс управления осуществлением проекта. Концептуальный методологический подход педагогического проектирования системной модели, – метод «обучение действием». *Методологическая культура проектантов* – основа качества выбора валидной методологии инновационного проектирования: *концептуальных подходов* и технологических решений инновационных моделей.

Концептуальный подход – теоретическая разработка общей направленности деятельности по достижению цели на основе концепции (идеи, совокупности взглядов), определяющих стратегию и проектный образ (модель) результата (цели). Технологические подходы – практические стратегии выбора методов и средств воплощения концепции в модели.

Методология проектирования инноваций в образовании детерминирует системный подход к разработке и реализации всего жизненного цикла инновационного проекта, включающего: замысел, научное обоснование, выбор концепции, методологической основы: концептуальных и технологических подходов, моделирование, план внедрения модели новации, экспертизу ее эффективности, коррекцию негативных факторов, «рутин» («консервацию» новации в профессиональном опыте), диссеминацию опыта.

Результаты диссеминации инновационного передового опыта – объективные и субъективные достижения. Объективные – инновационные продукты (образовательные ресурсы, объекты диссеминации), а, субъективные результаты – расширение границ профессионального взаимодействия и профессионального опыта, повышение адаптивных ресурсов личности, активизация личных ресурсов в самосовершенствовании, в обновлении компетенций, в «расконсервации» собственного профессионального опыта, в адаптации его к современным условиям работы.

Актуализирована задача обеспечения качества методологической подготовки проектантов инновационных процессов, отвечающих за научное обоснование, здравый смысл новаций, за осмысленную реализацию инновационных проектов при соблюдении гражданских прав людей в условиях педагогических экспериментов. Это обстоятельство требует актуального методического сопровождения диссеминации инновационного опыта, с элементами теоретического обучения и практики новаторов по освоению основных концептуальных подходов и методов педагогического проектирования системных моделей организации инновационной педагогической деятельности (процесса, ситуации).

Основные направления (каналы) диссеминации инновационного педагогического опыта: *информационные, коммуникационные, обучающие, экспертные. Этапы распространения педагогического опыта* в системе сетевого взаимодействия и реальной практике: реклама педагогического опыта; презентация в привлекательной форме; выявление реципиентов объекта диссеминации, видео-презентация нового опыта; обучение по запросу: очные, заочные, семинары, курсы, консультации, мастер-классы, конференции, публикации.

Ключевой концептуальный подход по диссеминации передового педагогического опыта – управленческий – «стратегический менеджмент» («бенчмаркетинг»), ориентирует на высшие педагогические достижения специалистов школьного образования. *Стратегический менеджмент* – методологический аттрактор подключения других концептуальных подходов к проектированию и реализации стратегий и программ по диссеминации новаций в профессиональном опыте педагогических работников.

Решающий фактор эффективности диссеминации – профессиональная и личная готовность доноров, реципиентов и посредников к взаимодействию в интерактивном режиме, «шаги навстречу», при наличии «обратной связи», с мотивацией на достижение реального результата по освоению нового опыта, при отсутствии стратегии имитации процесса.

Потенциал метода «обучение действием» доказал свою актуальность и эффективность на базе сезонных сборов «Малой Академии Подмосковья» в 2015 и 2017 году. Основные этапы реализации метода «обучение действием» тщательно скорректированы для работы с половозрастной группой старших школьников.

Проект «Малая Академия Подмосковья» инициирован Академией социального управления Московской области совместно с Ассоциацией «Учителя Подмосковья» в целях повышения качества образования по математике, физике, информатике, русскому языку и литературе, биологии и химии. Образовательные модули по предметам направлены на работу с

мотивированными учащимися. Занятия ведут ведущие педагоги вузов России, научные сотрудники институтов, опытные педагоги. По отзывам участников (100 человек в смену), для них был важен не только высокий научный уровень преподавания, но и самостоятельное выполнение групповых практико-ориентированных проектов с публичной защитой.

Общее руководство сборами осуществлял исполнительный директор Ассоциации «Учителя Подмосковья», начальник Центра стратегических разработок АСОУ А.А. Кармаев. Фотоотчет и ролик с отзывами участников предметных сборов размещены на сайте www.учителя-подмосковья.рф.

В настоящее время, стадию институционализации проходит инновационный проект по реализации региональной системной модели по организации предметных сборов школьников Московской области («Малая Академия Подмосковья») с целью развития предметных и метапредметных компетенций учащихся в процессе проектной деятельности.

Выводы

1. Современные технологии обучения взрослых применяются и в школьной практике, что обусловлено активизацией проектной деятельности в общем среднем образовании, согласно ФГОС-2 (Федеральным государственным образовательным стандартам второго поколения). Тенденция глобализации рынка трудовых ресурсов и технологий менеджмента требует активного изучения и применения лучших практик развития метапредметных компетенций старшеклассников и взрослых, как потенциальных участников конкуренции на рынке труда.

2. Метод «обучения действием» является концептуальной циклической моделью поэтапного формирования метапредметных компетенций школьников: управленческих, проектных, исследовательских, коммуникативных, и метапредметных результатов обучающихся за счет развития универсальных учебных действий: личностных, регулятивных, др.

3. Концептуальной методологией педагогического проектирования инновационной системной модели разработчиками выбран метод «обучение действием» как наиболее рациональный системообразующий механизм педагогического проектирования региональной модели организации предметных сборов школьников (краткосрочных).

4. Сущность региональной модели организации предметных сборов школьников составляет процесс управления взаимодействием специалистов и школьников в процессе совместной проектной деятельности.

5. Положительный эффект от диссеминации рассматриваемой педагогической новации возможен только при наличии информационно-навигационной поддержки диалога «донора» инновации с «реципиентом» диссеминации. Разработчики инновационного проекта предлагают практикоориентированный обучающий очно-заочный курс для «доноров», включающий теорию и практику реализации метода «обучение действием» в организации проектной деятельности школьников.

Литература:

1. Рубцова О.А. Возрастной подход в проектировании ИКТ: электронные образовательные ресурсы для подростков / ИКТ в образовании: педагогика, образовательные ресурсы и обеспечение качества. Сборник материалов международной научно-практической конференции, Институт ЮНЕСКО по информационным технологиям в образовании, Москва, 2012, с. 51.

2. Ким С.В. Традиции и инновации дополнительного образования в условиях сезонных и круглогодичных лагерей / Научно-методические рекомендации по распространению региональной модели сезонных сборов школьников «Малая Академия Подмосковья» / под.ред. академика РАО Л.Н. Антоновой. – М.: АСОУ, 2017. – С.28.

3. Стаут Л.У. Обучение и обучающая организация // Управление персоналом. Настольная книга менеджера. – М., 2007. – Модуль 14. – С.436-466.

4. Коул Дж. Обучение и развитие: системный подход// Управление персоналом в современных организациях. – М., 2004. – Глава 21. С.252-259.

5. Кармаев А.А. Педагогические основы проекта «Малая Академия Подмосковья»/ Научно-методические рекомендации по распространению региональной модели сезонных

сборов школьников «Малая Академия Подмосковья» / под. ред. академика РАО Л.Н. Антоновой. – М.: АСОУ, 2017. – С. 38.

6. Кармаев А.А. Внедрение метода «обучение действием» в немецких вузах: инновационный опыт для России / Вестник Поволжской академии государственной службы, ПАГС, Саратов, 2011- с. 75-81.

7. Мовчан Н.Г. Система обучения часть бизнес процесса / Справочник по управлению персоналом. – 2006. - №9. С. 16-19.

8. Нестерова О.В. Обучение персонала как инструмент реализации стратегических целей организации //Интернет – журнал «Науковедение» Том 7, № 2 (2015). URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/09EVN215.pdf>.

9. Нестерова О.В. Реализация компетентного подхода в профессиональном образовании менеджеров / Инновационные ИТ-технологии для современной России: кадры решают все! Материалы научно-практической конференции, посвященной 10-летию кафедры Управления человеческими ресурсами МФПУ «Синергия» (10.06.2014) / сост. А.Р. Алавердов. – М.: МФПУ «Синергия», 2015. – С. 201-215.

10. Шукшунув В.Е., Взятыхшев В.Ф., Савельев А.Я. и др. Инновационное образование (парадигма, принципы реализации, структура научного обеспечения) // Высшее образование в России. 1994. №2. С. 13-28.

11. Газман О.С., Вейс Р.М., Крылова Н.Б. Новые ценности образования: содержание гуманистического образования. – М.: инст. пед.инноваций РАО «Инноватор», 1995. – 130 с.

12. Ким С.В. Валеологическая безопасность образования. Ресурсы педагогических систем. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2005. – 315с.

Кармаев Александр Алексеевич. E-mail: k180474@gmail.com.

Ким Светлана Викторовна. SPIN: 5616-7804. E-mail: svetlanakim@inbox.ru.

Дата поступления 14.03.2018

Дата принятия к публикации 20.05.2018

METHOD OF TEACHING ACTION, AS A STRATEGIC MECHANISM OF INNOVATIVE REGIONAL MODEL OF ORGANIZATION OF SUBJECT FEES STUDENTS

DOI: 10.25629/НС.2018.05.05

KARMAEV A.A., KIM S.V.

Academy of Public Administration. Moscow

Abstract. The problem of the effectiveness of pedagogical design and the implementation of a system regional model for the organization of subject fees for schoolchildren is investigated. The method of “learning by action” is actualized as a system-forming mechanism of pedagogical designing of an innovative regional model of organization of subject collections of schoolchildren.

Key words: pedagogical design, conservation of professional pedagogical experience, pedagogical innovations, dissemination of the pedagogical experience, conceptual approaches, the innovative potential, region system model of teachers and students interactions, system-forming “mechanism”, method “Action Learning”, subjects fees students, productivity and humanity the innovation, professional labour culture.

References:

1. Rubtsova O.A. Vozrastnoi podkhod v proektirovanii IKT: elektronnye obrazova-tel'nye resursy dlya podrostkov [Age-related approach in ICT design: educational e-resources for Teens]. *IKT v obrazovanii: pedagogika, obrazovatel'nye resursy i obespechenie kachestva. Sbornik materialov mezhdunarodnoi nauchno-prakticheskoi konferentsii [ICT in education: pedagogy, educational resources and quality assurance. Proceedings of the international scientific-practical conference]*. Moscow: Institut YuNESKO po informatsionnym tekhnologiyam v obrazovanii, 2012, p. 51.

2. Kim S.V. Traditsii i innovatsii dopolnitel'nogo obrazovaniya v usloviyakh sezonnykh i kruglogodichnykh lagerei [Traditions and innovations of additional education in seasonal and year-round camps]. *Nauchno-metodicheskie rekomendatsii po rasprostraneniyu regional'noi modeli sezonnykh sborov shkol'nikov “Malaya Akademiya Podmoskov'ya” [Scientific and methodical recommendations on the dissemination of a regional model seasonal fees students “Minor Academy of Moscow region»]*. In L.N. Antonova (ed.). Moscow: ASOU, 2017, p. 28.

3. Staut L.U. Obuchenie i obuchayushchaya organizatsiya [Training and training organization]. *Upravlenie personalom. Nastol'naya kniga menedzhera [Personnel management. Manager Handbook]*. Moscow, 2007, Modul' 14, pp. 436-466. (In Russ.).

4. Koul Dzh. Obuchenie i razvitiye: sistemnyi podkhod [Training and development: a systematic approach]. *Upravlenie personalom v sovremennykh organizatsiyakh [Personnel management in modern organizations]*. Moscow, 2004, pp. 252-259. (In Russ.).

5. Karmaev A.A. Pedagogicheskie osnovy proekta "Malaya Akademiya Pomoskov'ya" [Pedagogical bases of the project "Small Academy of Moscow region"]. Nauchno-metodicheskie rekomendatsii po rasprostraneniyu regional'noi modeli sezonnykh sborov shkol'nikov "Malaya Akademiya Podmoskov'ya" [Scientific and methodical recommendations on the dissemination of a regional model seasonal fees students "Minor Academy of Moscow region"]. In L.N. Antonova (ed.). Moscow: ASOU, 2017, p. 38.

6. Karmaev A.A. [Implementation of the method of "learning by action" in German universities: innovative experience for Russia]. *Vestnik Povolzhskoi akademii gosudarstvennoi sluzhby*, Saratov: PAPS, 2011, pp. 75-81. (In Russ., abstr. in Engl.).

7. Movchan N.G. Sistema obucheniya chast' biznes protsessa [The training system is part of the business process]. *Spravochnik po upravleniyu personalom [Personnel management Handbook]*. 2006, no. 9, pp. 16-19.

8. Nesterova O.V. [Training of personnel as a tool to implement the strategic goals of the organization]. *Naukovedenie*, 2015, vol. 7, no. 2. URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/09EVN215.pdf>.

9. Nesterova O.V. Realizatsiya kompetentnostnogo podkhoda v professional'nom ob-razovanii menedzherov [Realization of competence approach in professional education of managers]. *Innovatsionnye hr-tekhnologii dlya sovremennoi Rossii: kadry reshayut vse! Materialy nauchno-prakticheskoi konferentsii, posvyashchennoi 10-letiyu kafedry Upravleniya chelovecheskimi resursami MFPU «Sinergiya» (10.06.2014) [Innovative hr-technologies for modern Russia: cadres decide everything! Materials of scientific-practical conference dedicated to the 10th anniversary of the Department of human resources management of MFP "Synergy" (10.06.2014)]*. In A.R. Alaverdov (ed.). Moscow: MFPU "Sinergiya", 2015, pp. 201-215.

10. Shukshunov V.E., Vzyatyshev V.F., Savel'ev A.Ya., et al. [Innovative education (paradigm, principles of implementation, structure of scientific support)]. *Vysshee obrazovanie v Rossii*, 1994, no. 2, pp. 13-28. (In Russ., abstr. in Engl.).

11. Gazman O.S., Veis R.M., Krylova N.B. *Novye tsennosti obrazovaniya: sodержanie gumanisticheskogo obrazovaniya* [New values of education: the content of humanistic education]. Moscow: Innovator, 1995, 130 p.

12. Kim S.V. *Valeologicheskaya bezopasnost' obrazovaniya. Resursy pedagogicheskikh sistem* [Valeological safety of education. Resources of pedagogical systems.]. Saint-Petersburg: SPbGUEF Publ., 2005, 315 p.

Karmaev Aleksandr Alekseevich. E-mail: k180474@gmail.com.

Kim Svetlana Viktorovna. SPIN: 5616-7804. E-mail: svetlanakim@inbox.ru.

Date of receipt 14.03.2018

Date of acceptance 20.05.2018