

Научная статья
УДК 37.015.31
<https://doi.org/10.23951/2307-6127-2023-3-130-139>

Возможности использования психолого-педагогических условий консолидации школьного коллектива в процессе подготовки будущих лидеров Национальной технологической инициативы

Дина Рафаиловна Мерзлякова¹, Алексей Анатольевич Мирошниченко²

¹ *Удмуртский государственный университет, Ижевск, Россия,
dinamerzlyakova26@gmail.com*

² *Глазовский государственный педагогический институт имени В. Г. Короленко, Глазов, Россия,
ggpi@mail.ru*

Аннотация

Необходимость подготовки будущих лидеров Национальной технологической инициативы (НТИ) требует выявления психолого-педагогических условий создания команд на базе школьного коллектива. Дается определение понятия «будущий лидер НТИ», включающее в себя дифференциацию по уровням основных образовательных программ. Проведен анализ существующих у общеобразовательных организаций методик преодоления низких образовательных результатов и выявлены управленческие решения, позволяющие консолидировать коллектив. К основным управленческим решениям относят обеспечение системы действий, определяющих и конкретизирующих образовательные цели, развитие мотивации педагогических кадров на улучшение образовательных результатов; организацию взаимодействия «наставник – молодой педагог»; организацию педагогической (методической, психолого-педагогической) взаимопомощи в педагогическом коллективе; обеспечение взаимодействия педагогических кадров (как индивидуального, так и коллективного) с администрацией школы для решения производственных и личных вопросов; контроль взаимосвязи динамики образовательных результатов, которые достигают учащиеся, и вознаграждения педагогических кадров школы; организацию условий для профилактики и реабилитации профессиональных заболеваний педагогов, в том числе и их профессионального выгорания; повышение значимости результатов работы общественных объединений в социальной и профессиональной поддержке. К психолого-педагогическим условиям, позволяющим преодолевать низкие образовательные результаты, относятся развитие ценностно-ориентационного единства, коллективистического самоопределения личности и действенной групповой эмоциональной идентификации. Предполагается дальнейшая работа по формированию благоприятного социально-психологического климата на базе школьных коллективов. Данная работа должна быть комплексной, целенаправленной, включать скоординированные действия всех участников образовательных отношений. Работа по созданию благоприятного психологического климата в коллективе может проходить в виде индивидуального консультирования, психологических тренингов.

Ключевые слова: *Национальная технологическая инициатива, будущие лидеры, школьный коллектив, низкие образовательные результаты, управленческие решения*

Для цитирования: Мерзлякова Д. Р., Мирошниченко А. А. Возможности использования психолого-педагогических условий консолидации школьного коллектива в процессе подготовки будущих лидеров Национальной технологической инициативы // Научно-педагогическое обозрение. 2023. Вып. 3 (49). С. 130–139. <https://doi.org/10.23951/2307-6127-2023-3-130-139>

Original article

Psychological aspects of school staff consolidation to prepare future leaders of the National Technology Initiative

*Dina R. Merzlyakova*¹, *Aleksey A. Miroshnichenko*²

¹ *Udmurt State University, Izhevsk, Russian Federation, dinamerzlyakova26@gmail.com*

² *Glazov State Pedagogical Institute named after V. G. Korolenko, Glazov, Russian Federation, ggpi@mail.ru*

Abstract

The need to train future leaders of the National Technology Initiative requires the identification of psychological and pedagogical conditions for creating teams based on the school team. The definition of the term “future leader of the National Technology Initiative” is given, which includes differentiation by levels of the main educational programs. The analysis of methods of overcoming low educational results existing in general educational organizations was carried out and managerial decisions were identified that allow consolidating the team. The main management decisions include: providing a system of actions that define and specify educational goals, develop the motivation of teaching staff to improve educational results; organization of interaction “mentor – young teacher”; organization of pedagogical (methodological, psychological and pedagogical) mutual assistance in the teaching staff; ensuring the interaction of teaching staff (both individual and collective) with the school administration to solve production and personal issues; monitoring the relationship between the dynamics of educational results achieved by students and the remuneration of the teaching staff of the school; organization of conditions for the prevention and rehabilitation of occupational diseases of teachers, including their professional “burnout”; increasing the significance of the results of the work of public associations in social and professional support. The psychological and pedagogical conditions that allow overcoming low educational results include: the development of value-oriented unity, collectivistic self-determination of the individual and effective group emotional identification. Further work is expected to form a favorable socio-psychological climate on the basis of school groups. This work should be comprehensive, purposeful, include coordinated actions of all participants in educational relations. Work to create a favorable psychological climate in the team can take the form of individual counseling, psychological training.

Keywords: *National Technology Initiative, future leaders, school staff, poor educational results, management decisions*

For citation: Merzlyakova D. R., Miroshnichenko A. A. *Vozmozhnosti ispol'zovaniya psikhologo-pedagogicheskikh usloviy konsolidatsii shkol'nogo kollektiva v protsesse podgotovki budushchikh liderov Natsional'noy tekhnologicheskoy initsiativy [Psychological aspects of school staff consolidation to prepare future leaders of the National Technology Initiative]. Nauchno-pedagogicheskoye obozreniye – Pedagogical Review, 2023, vol. 3 (49), pp. 130–139. <https://doi.org/10.23951/2307-6127-2023-3-130-139>*

Национальная технологическая инициатива (НТИ) призвана сформировать реалистичный прогноз развития России как государства высоких технологий и обеспечить его достижение. Это государственная программа мер по поддержке развития в России перспективных отраслей, которые в течение следующих 20 лет должны стать гарантом сохранения высокотехнологичного статуса нашего государства [1]. Национальная технологическая инициатива предполагает развитие следующих технологий: системы данных; искусственного интеллекта; системы распределенного реестра; квантовых технологий; энергетики; новых производственных технологий; сенсорики и компонентов робототехники; технологии беспроводной связи; технологии управления свойствами биологических объектов, нейротехнологии, технологии виртуальной и дополненной реальностей [1].

Так, целью первого в России глобального цифрового Университета 20.35 является достижение технологического лидерства страны через эффективное и осознанное профессиональное образование на протяжении всей жизни.

Введем термин «будущий лидер НТИ» – это обучающийся, освоивший основную образовательную программу, ориентированную в пределах ФГОС на подготовку к решению задач НТИ. Признавая тот факт, что подготовка к решению задач НТИ является непрерывным процессом, предлагаем ввести следующую дифференциацию будущих лидеров НТИ по уровням основных образовательных программ: основные общеобразовательные программы (будущий лидер НТИ (О)), основные профессиональные образовательные программы (будущий лидер НТИ (П)), дополнительные образовательные программы (будущий лидер НТИ (Д)) [2].

Исходя из массовой потребности в лидерах НТИ для будущего России, считаем, что подготовка этих лидеров – задача не для элитных, а для массовых школ. Следовательно, проблеме следует рассматривать в контексте повышения качества общего образования. Масштабность задачи – подготовка лидеров НТИ – сопоставима с задачей обеспечения единого качества общего образования, поэтому целесообразно обратиться к изучению опыта школ, преодолевших низкие образовательные результаты.

В данном исследовании мы рассмотрим психологические аспекты консолидации школьного коллектива для подготовки будущих лидеров Национальной технологической инициативы.

Рассмотрим возможности использования психолого-педагогических условий консолидации школьного коллектива и преодоления низких образовательных результатов в процессе подготовки будущих лидеров Национальной технологической инициативы.

По мнению И. С. Барыбина, В. Б. Лебедкина, Н. Н. Каверина, С. Н. Степенко, образовательные организации, преодолевшие низкие образовательные результаты, накапливают потенциал изменения статуса и цели работы. Поэтому позитивный опыт преодоления трудностей в консолидации коллектива и повышения качества образования, по нашему мнению, будет полезен при подготовке лидеров НТИ [2].

В подготовке будущих лидеров необходимо учитывать специфику командообразования, социально-психологический климат, групповую сплоченность и личностные характеристики каждого будущего лидера.

Вопросами изучения социально-психологического климата в отечественной психологии занимались Г. М. Андреева, Н. П. Аникеев, В. В. Бойко, А. И. Донцов, А. Л. Журавлев, Е. П. Ильин, В. Б. Ольшанский, Б. Д. Парыгин, А. В. Петровский, А. С. Макаренко, А. Н. Свенцицкий, Л. И. Уманский и др. [3, 4].

В США социально-психологическими исследованиями занимались Р. Зайонс, Д. Картрайт и А. Зандер, Крачфилд, Т. Ньюком, Ф. Олпорт, Н. Трипплетт, Л. Фестингер, М. Шериф [5, 6].

Исследования Э. Мэйо, Я. Морено, М. Шерифа, К. Левина, Р. Липпита, Р. Уайта, Д. Картрайта, Л. Фестингера, А. Бейвеласа, Дж. Френча, М. Дойча, Дж. Тибо, Г. Келли, Г. М. Андреевой, Д. Майерса, Я. Л. Коломинского выявили основу понимания природы групповых этапов и внутригрупповых процессов [7, 8].

Достижение одной из целей национального проекта «Образование» – вхождение России по качеству общего образования в число десяти ведущих стран мира – требует системной работы всех участников отношений в сфере образования. Именно на уровне общего образования у ребенка формируются качества личности, позволяющие не только обеспечить личную и профессиональную успешность, но и будут способствовать его готовности участвовать в решении актуальных для человечества проблем социального, техногенного и природного характера [9].

Важнейшим этапом этой работы является выравнивание возможностей общеобразовательных организаций (школ). Этот этап имеет особое значение для отечественной системы общего образования. Анализ многообразия факторов, характеризующих отечественные школы (территориальный, кадровый, социальный и пр.), позволяет выделить ряд барьеров, ограничивающих доступность общего образования для учащихся. В работе [10, с. 25] к таким барьерам относят, во-первых, практику реально существующего отбора успешными общеобразовательными организациями учащихся, в том числе на конкурсной основе. Во-вторых, при декларируемой бесплатности общего образования в реальности семьи вынуждены вносить плату за обучение ребенка в успешных школах, что также ставит зависимость качества образования от доходов семьи. В-третьих, несоответствие структуры

и динамики развития школ потребностям и задачам развития системы общего образования. Конкретизация таких барьеров и определение критериев отнесения общеобразовательных организаций к группе «школы с низкими образовательными результатами» (ШНОР) позволили развернуть в регионах системную работу по выравниванию возможностей школ. Выявление школ, которые в течение продолжительного периода демонстрируют по определенным показателям худшие учебные результаты, организация адресной работы с ними на уровне региона и муниципалитета – это реалии, осуществляемые в рамках программы адресной помощи школам с низкими образовательными результатами обучающихся «500+» [10].

Позитивно оценивая усилия регионов и муниципалитетов по выравниванию образовательных результатов школ, обратим внимание на опасность возможной иллюзии «быстрых результатов». Как и каждая ведомственная программа, работа со ШНОР сопровождается целевыми показателями. От их выполнения зависит оценка деятельности всей иерархии управления образованием в регионе, что не может не сказываться на временных и числовых значениях выполненных показателей. Более того, быстрая положительная динамика количественных показателей способна привести к их отождествлению с произошедшими в каждой ШНОР трансформационными системными изменениями. Только наличие таких изменений позволит ШНОР преодолеть все факторы риска низких образовательных результатов, а динамика их количественных результатов не изменится после прекращения действия адресной программы. В ином случае, как отмечал Дж. Мюллер, «...такие изменения могут отвлекать нас от действительно важных вещей» [11, с. 12].

Для достижения трансформационных системных изменений действия программы адресной помощи ШНОР, предполагающие активную внешнюю помощь, должны сопровождаться не меньшей активностью «...изнутри наружу, учитывающей взгляды каждого учителя, каждой школы, каждой системы образования» [12, с. 40]. Только консолидация всего школьного коллектива, объединенного в равной степени общей целью, позволяет привести общеобразовательную организацию к трансформационным системным изменениям, гарантирующим преодоление факторов риска низких образовательных результатов [12].

По мнению Н. Н. Обозова, А. В. Рыжова, В. В. Шпалинского, Л. И. Уманского, сплоченность группы определяется наличием общих целей и установок в процессе совместной деятельности. Данные исследователи выявили, что ценностно-ориентационное единство (ЦОЕ) в коллективе является критерием сплоченности. Данный критерий имеет высокое значение в коллективе и не выражен в группах со слабой структурой, не объединенных единой целью [13].

Как же была обеспечена консолидация школьных коллективов для преодоления факторов риска низких образовательных результатов учащихся?

Цель исследования – определить возможность применить управленческие решения руководства школ для преодоления низких образовательных результатов для обеспечения консолидации школьного коллектива при подготовке лидеров НТИ.

Для достижения цели были выполнены следующие задачи:

1. Проведен анализ существующих у общеобразовательных организаций методик преодоления низких образовательных результатов и выявлены управленческие решения, позволяющие консолидировать коллектив. Методика рассматривается как система реализованных управленческих решений руководства школ, направленных на минимизацию или исключение факторов риска низких образовательных результатов. Управленческое решение – это решение, принятое и реализованное руководством общеобразовательной организации, действующей в рамках своих полномочий. К ним возможно отнести приказы и распоряжения, проекты, программы, мероприятия, деловые игры, стратегические сессии и пр.

2. Для каждого фактора риска низких образовательных результатов определен перечень управленческих решений, позволяющих консолидировать школьный коллектив.

3. Проведены отбор управленческих решений, позволяющих обеспечить консолидацию школьных коллективов для подготовки лидеров НТИ, и их оценка в общеобразовательных организациях.

Исследование содержит четыре этапа. При анализе управленческих решений, позволяющих обеспечить консолидацию школьного коллектива, были использованы материалы исследования ме-

тодик преодоления школами низких образовательных результатов (2021 г.). В ходе исследования в анкетировании и опросе приняли участие 210 общеобразовательных организаций, входящих в состав 12 регионов России. Органы государственной власти регионов обеспечили выбор школ, которые за последние годы самостоятельно смогли реализовать методики преодоления низких образовательных результатов. Результатом исследования явилось описание методик как реализованных управленческих решений, обеспечивающих преодоление (минимизацию или исключение) 15 факторов (104 позиции детализации) низких образовательных результатов [14–16].

На первом этапе была сформирована экспертная группа (18 экспертов) из числа руководителей общеобразовательных организаций для проведения экспертизы управленческих решений [17].

На втором этапе из общего массива управленческих решений методом групповых экспертных оценок были выявлены управленческие решения, позволяющие обеспечить консолидацию школьного коллектива.

На третьем этапе экспертами проведен отбор управленческих решений, позволяющих обеспечить консолидацию школьных коллективов для подготовки лидеров НТИ.

На четвертом этапе проведена оценка выбранных управленческих решений коллективами общеобразовательных организаций.

Рассмотрим результаты проведенной работы. При создании экспертной группы был применен алгоритм формирования совокупности специалистов, способных выступать в качестве экспертов при анализе управленческих решений. Совокупность потенциальных кандидатов в эксперты формировалась из руководителей общеобразовательных организаций (директоров и заместителей). Для отбора кандидатов в эксперты была разработана анкета, позволяющая определить значения коэффициентов взаимной оценки и самооценки. Весовые коэффициенты составили 0,6 и 0,4 [17, с. 65]. На основе значений коэффициентов компетентности для каждого кандидата в эксперты была сформирована экспертная группа в составе 18 человек. Значения коэффициентов компетентности экспертов находятся в интервале от 0,83 до 0,92. Значение коэффициента согласованности – «хорошее согласие».

Объект экспертизы – управленческие решения, принимаемые руководством общеобразовательной организации для преодоления факторов риска низких образовательных результатов. Цель экспертизы – определение количества управленческих решений, которые способны обеспечить консолидацию школьного коллектива. Перечень факторов риска по группам и количество позиций их детализации (ПД) приведены ниже [17].

Первая группа факторов риска объединяет факторы, связанные с отсутствием или недостатком ресурсов, необходимых школам. К ним относятся недостаток оснащения (фактор 1 – 14 ПД), дефицит педагогов (фактор 2 – 14 ПД) и их недостаточная компетентность – предметная и методическая (фактор 2 – 10 ПД). Вторая группа – факторы, обусловленные недостаточной эффективностью управления: недостаточная мотивация руководства школы (фактор 4 – 4 ПД); требующая пересмотра или корректировки система оценки образовательных результатов (фактор 5 – 10 ПД); недостаток профессионального взаимодействия педагогов (фактор 6 – 6 ПД); наличие высокой доли неуспевающих учащихся (фактор 7 – 7 ПД); высокое число учащихся, требующих наличия инклюзивного образования (фактор 8 – 4 ПД); недостаточное качество работы с детьми из семей мигрантов (фактор 9 – 4 ПД); требующая пересмотра практика профессиональной ориентации учащихся (фактор 10 – 7 ПД). Третья группа факторов риска объединена проблемой обеспечения благоприятного школьного уклада: фактор 11 (8 ПД) – недостаточный уровень школьного благополучия в общеобразовательной организации; недостаточная вовлеченность педагогических кадров в образовательный процесс (фактор 12 – 4 ПД); низкая мотивация учащихся к учебной деятельности (фактор 13 – 4 ПД); проблема с дисциплиной во время учебных занятий (фактор 14 – 4 ПД); недостаточная вовлеченностью родителей в образовательный процесс (фактор 15 – 7 ПД).

На рис. 1 представлены факторы риска низких образовательных результатов, общее количество управленческих решений, направленных на их преодоление (группа 1), количество управленческих решений (определенных экспертами), способных обеспечить консолидацию школьного коллектива (группа 2).

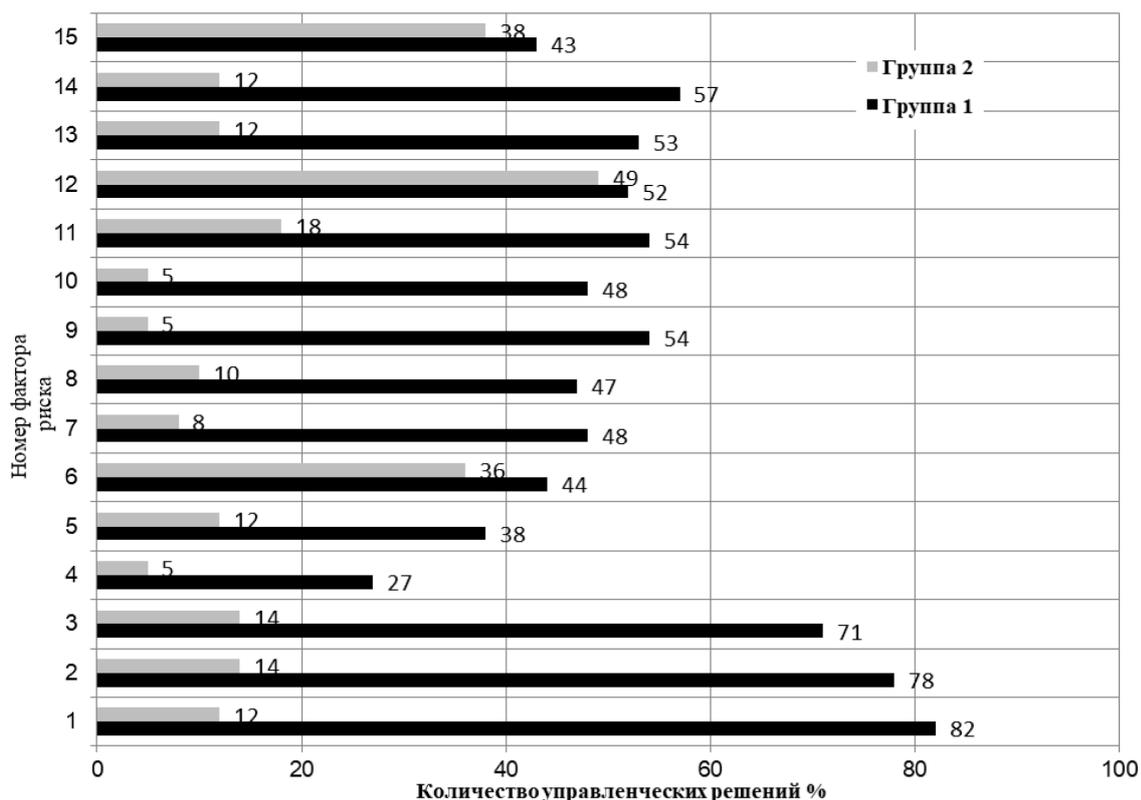


Рис. 1. Диаграмма взаимосвязи общего количества управленческих решений (группа 1) и управленческих решений, способных обеспечить консолидацию школьного коллектива (группа 2) для факторов риска низких образовательных результатов

Результаты работы экспертов показывают, что максимальное число управленческих решений, которые способны обеспечить консолидацию школьного коллектива, были направлены на преодоление факторов риска 6, 12. Рассмотрим более подробно названные факторы риска, проведя экспертную оценку управленческих решений для позиций детализации. На рис. 2, 3 представлены результаты экспертизы (группа 1 – общее количество управленческих решений, группа 2 – количество управленческих решений (определенных экспертами), способных обеспечить консолидацию школьного коллектива).

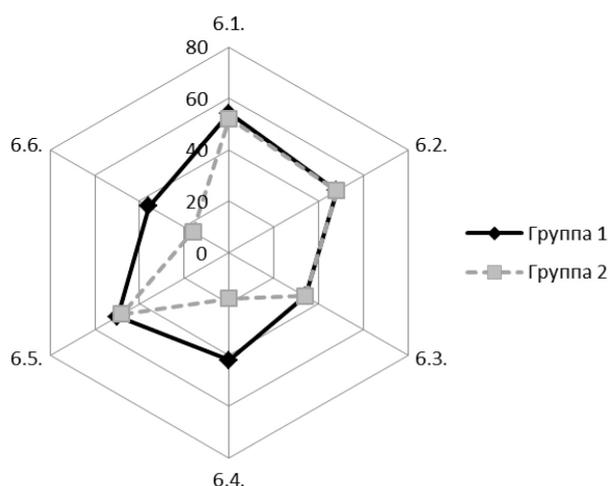


Рис. 2. Диаграмма соотношения управленческих решений группы 1 и группы 2 по преодолению ПД фактора риска наличия высокой доли неуспевающих учащихся

Результаты показывают, что максимальное число управленческих решений, способных обеспечить консолидацию школьного коллектива, направлено на обеспечение:

- системы действий, определяющих и конкретизирующих образовательные цели (6.1);
- мотивации педагогических кадров на улучшение образовательных результатов (6.2);
- взаимодействия «наставник – молодой педагог» (6.3);
- взаимопомощи в решении профессиональных задач среди педагогов (6.5).

Значительно меньше управленческих решений, способных консолидировать школьный коллектив, присутствует в управленческих решениях, направленных на создание системы взаимного посещения уроков педагогами, способных повлиять на консолидацию школьного коллектива (6.4), и обеспечение результативности работы таких административных форм взаимодействия педагогов, как педагогический совет, методическое объединение и пр. (6.6.).

По нашему мнению, в соответствии с результатами проведенного исследования работа по преодолению сложностей во взаимодействии педагогов внутри коллектива должна быть направлена на коллективистическое самоопределение личности (феномен КС). При этом А. В. Петровский, Е. В. Шорохова и Л. И. Уманский отмечали, что необходимо обращать внимание на число контактов между членами групп и эмоциональные притяжения и отталкивания между членами групп, а не только на эмоциональные отношения членов коллектива к друг другу [18].

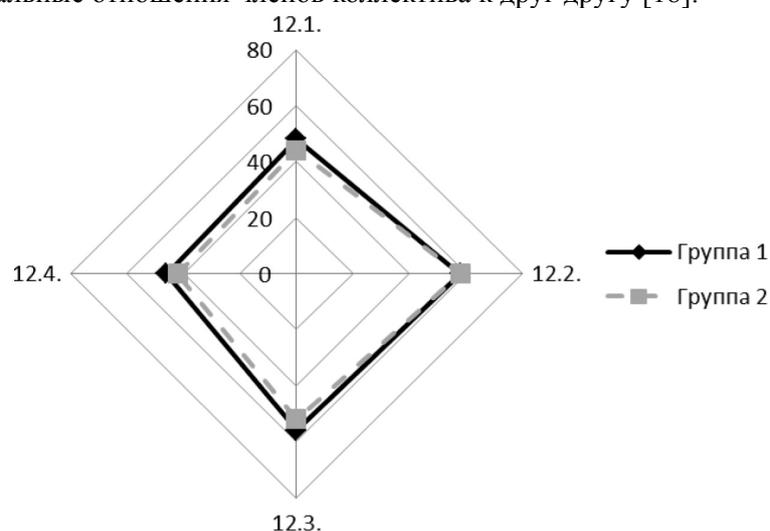


Рис. 3. Диаграмма соотношения управленческих решений группы 1 и группы 2 по преодолению ПД фактора риска низкой мотивации учащихся к учебной деятельности

В данной группе управленческих решений, способных обеспечить консолидацию школьного коллектива, большинство (свыше 90 %). Управленческие решения обеспечивают:

- взаимодействие педагогических кадров (как индивидуального, так и коллективного) с администрацией школы для решения производственных и личных вопросов (12.1);
- взаимосвязь динамики образовательных результатов, которых достигают учащиеся, и вознаграждения педагогических кадров школы (12.2);
- условия для профилактики и реабилитации профессиональных заболеваний педагогов, в том числе и их профессионального выгорания (12.3);
- значимость результатов работы общественных объединений в социальной и профессиональной поддержке (12.4).

В данном случае работа по формированию коллектива должна быть направлена на развитие психологического параметра групповой активности – действенной групповой эмоциональной идентификации (ДГЭИ) (В. В. Козлов, В. В. Новиков). Данная работа может проходить в форме индивидуального психологического консультирования и групповых тренингов [19, 20].

Анализ примененных руководством школ управленческих решений по преодолению факторов риска низких образовательных результатов 6 (ПД – 6.1, 6.2, 6.3, 6.5) и 12 (12.1, 12.2, 12.3, 12.4) дал возможность экспертам выделить управленческие решения, позволяющие обеспечить консолидацию школьного коллектива. Их количество представлено в таблице.

Перечень управленческих решений, позволяющих обеспечить консолидацию школьного коллектива

Направления управленческих решений	Количество
Обеспечение системы действий, определяющих и конкретизирующих образовательные цели	42
Обеспечение мотивации педагогических кадров на улучшение образовательных результатов	34
Организация взаимодействия «наставник – молодой педагог»	36
Организация педагогической (методической, психолого-педагогической) взаимопомощи в педагогическом коллективе	26
Обеспечение взаимодействия педагогических кадров (как индивидуального, так и коллективного) с администрацией школы для решения производственных и личных вопросов	28
Обеспечение взаимосвязи динамики образовательных результатов, которых достигают учащиеся, и вознаграждения педагогических кадров школы	29
Организация условий для профилактики и реабилитации профессиональных заболеваний педагогов, в том числе профессионального выгорания	31
Повышение значимости результатов работы общественных объединений в социальной и профессиональной поддержке	34

Отобранные экспертами управленческие решения были адаптированы к специфике подготовки лидеров НТИ и представлены для оценки педагогическим коллективам четырех общеобразовательных организаций. Целью представления была оценка педагогами и руководителями того факта, насколько управленческие решения обеспечат консолидацию школьного коллектива для подготовки лидеров НТИ.

Определение специфики формирования будущих лидеров глобальных рынков высоких технологий в условиях цифровой трансформации общества по-прежнему является одной из проблем, интересующих современную психологическую науку.

В силу этого назрела необходимость реагирования на современные вызовы поиска направления модернизации системы образования, обеспечивающей формирование личности, способной работать в новых экономических и технологических условиях. Наши ожидания будущего требуют создания условий для формирования специалистов, способных и готовых решать сложные технологические проблемы.

Это означает, что меняется логика организации образовательных процессов. Если раньше эти процессы строились вокруг востребованных компетенций, в которых нуждалась индустриальная экономика, то при новом технологическом укладе, где доминирует экономическая уникальность, нам необходимо учиться навыкам гибкости, адаптивности, стрессоустойчивости и умениям входить в разные условия труда. При этом важно уметь постоянно меняться, создавать новые условия жизнедеятельности.

В данном исследовании были рассмотрены риски и проблемы, мешающие консолидации школьного коллектива для подготовки будущих лидеров Национальной технологической инициативы, включающие в себя низкие образовательные результаты, недостаточно развитое профессиональное взаимодействие в педагогическом коллективе и низкую вовлеченность педагогов в образовательный процесс.

Обозначены психологические условия, позволяющие преодолеть вышеперечисленные риски и способствующие формированию благоприятного социально-психологического климата и групповой сплоченности в коллективе. К ним относятся развитие ценностно-ориентационного единства, коллективистического самоопределения личности и действенной групповой эмоциональной идентификации. Данная работа может проходить в форме индивидуального психологического консультирования и тренингов со всеми участниками образовательных отношений.

Список источников

1. Сайт агентства стратегических инициатив. URL: <https://asi.ru> (дата обращения: 11.11.2022).
2. Мирошниченко А. А., Мерзлякова Д. Р. Национальная технологическая инициатива: о рисках качества образования // Вестник Удмуртского университета. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2019. Т. 29, вып. 3. С. 336–344.

3. Андриенко Е. В. Социальная психология: учеб. пособие. М.: Академия, 2011. 264 с.
4. Бойко В. В. Социально-психологический климат коллектива и личность: учебник. М.: Мысль, 2010. 207 с.
5. Агеев В. С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы: учеб. пособие. М.: Изд-во Московского университета, 2010. 240 с.
6. Кричевский Р. Л. Социальная психология малой группы: учеб. пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2011. 318 с.
7. Никандров В. В. Методологические основы психологии: учеб. пособие. СПб.: Речь, 2014. 235 с.
8. Резник А. Я. Социальная психология: учебник. СПб.: Невское время, 2015. 314 с.
9. Шляйхер А. Образование мирового уровня. Как выстроить школьную систему XXI века? М.: Национальное образование, 2018. 336 с.
10. Изучаем риски снижения образовательных результатов учащихся: учебно-методическое пособие для руководителей общеобразовательных организаций. Глазов: Глазов. гос. пед. ин-т, 2021. 128 с.
11. Мюллер Д. Тирания показателей: как одержимость цифрами угрожает образованию, здравоохранению, бизнесу и власти: пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. 266 с.
12. Методика оказания адресной помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. URL: https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica_500.pdf (дата обращения: 16.12.2022).
13. Мирошниченко А. А., Чиговская-Назарова Я. А., Хлобыстова И. Ю., Куртеева О. В. Взаимосвязь приоритетов управленческих решений руководства общеобразовательных школ и динамики изменений образовательных результатов // Перспективы науки и образования. 2022. № 2 (56). С. 686–707.
14. Российская школа: начало XXI века / С. Г. Косарецкий, К. А. Баранников, А. А. Беликов и др.; под ред. С. Г. Косарецкого, И. Д. Фрумина. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. 432 с.
15. Radd Sh. I., Generett G. G., Gooden M. A., Theoharis G. Five Practices for Equity-Focused School Leadership ASCD. 2021. 246 p.
16. UNESCO «Futures of Education». URL: <https://en.unesco.org/futuresofeducation/> (дата обращения: 16.12.2022).
17. Азгальдов Г. Г., Костин А. В., Садовов В. В. Квалиметрия для всех: учеб. пособие. М.: ИнформЗнание, 2012. 165 с.
18. Козлов В. В., Фетискин Н. П., Мануйлов Г. М. Психология управления: учеб. пособие. М.: Академия, 2011. 224 с.
19. Козлов В. В., Новиков В. В. Проблема коллектива в современной социальной психологии // Вестник Ярославского государственного университета им. П. Г. Демидова. Серия: Гуманитарные науки. 2012. № 2 (20). С. 148–150.
20. Новиков В. В., Козлов В. В. Проблема коллектива – новый взгляд на старую проблему // Седьмая волна психологии. Вып. 2. Ярославль; Минск, 2007. С. 55–63.

References

1. *Sayt agentstva strategicheskikh initsiativ* [Website of the Agency for Strategic Initiatives] (in Russian). URL: <https://asi.ru> (accessed 11 November 2022).
2. Miroshnichenko A. A., Merzlyakova D. R. Natsional'naya tekhnologicheskaya initsiativa: o riskakh kachestva obrazovaniya [National technological initiative: about the risks of education quality]. *Vestnik Udmurtskogo universiteta. Seriya: Filosofiya. Psikhologiya. Pedagogika – Bulletin of Udmurt University. Series Philosophy. Psychology. Pedagogy*, 2019, vol. 29, no. 3, pp. 336–344 (in Russian).
3. Andriyenko E. V. *Sotsial'naya psikhologiya: uchebnoye posobiye* [Social psychology: tutorial]. Moscow, Akademiya Publ., 2011. 264 p. (in Russian).
4. Boyko V. V. *Sotsial'no-psikhologicheskii klimat kollektiva i lichnost': uchebnyk* [Socio-psychological climate of the team and personality: textbook]. Moscow, Mysl' Publ., 2010. 207 p. (in Russian).
5. Ageyev V. S. *Mezhgruppovoye vzaimodeystviye: sotsial'no-psikhologicheskiye problemy: uchebnoye posobiye* [Intergroup interaction: socio-psychological problems]. Moscow, Moscow University Publ., 2010. 240 p. (in Russian).
6. Krichevskiy R. L. *Sotsial'naya psikhologiya maloy gruppy: uchebnoye posobiye dlya vuzov* [Social psychology of a small group]. Moscow, Aspekt Press Publ., 2011. 318 p. (in Russian).

7. Nikandrov V. V. *Metodologicheskiye osnovy psikhologii: uchebnoye posobiye* [Methodological foundations of psychology]. Saint Petersburg, Rech' Publ., 2014. 235 p. (in Russian).
8. Reznik A. Ya. *Sotsial'naya psikhologiya: uchebnik* [Social psychology: tutorial]. Saint Petersburg, Nevskoye vremya Publ., 2015. 314 p. (in Russian).
9. Shlyaykher A. *Obrazovaniye mirovogo urovnya. Kak vystroit' shkol'nyuyu sistemu XXI veka?* [World level education. How to build the school system of the XXI century?]. Moscow, Natsional'noye obrazovaniye Publ., 2018. 336 p. (in Russian).
10. *Izuchayem riski snizheniya obrazovatel'nykh rezul'tatov uchashchikhsya: uchebno-metodicheskoye posobiye dlya rukovoditeley obshcheobrazovatel'nykh organizatsiy* [We study the risks of reducing the educational results of students: a teaching aid for heads of educational organizations]. Glazov, Glazovskiy gosudarstvennyy pedagogicheskiy institute Publ., 2021. 128 p. (in Russian).
11. Myuller D. *Tiraniya pokazateley: kak oderzhimost' tsiframi ugrozhayet obrazovaniyu, zdravookhraneniyu, biznesu i vlasti* [The tyranny of indicators: how obsession with numbers threatens education, healthcare, business and government]. Moscow, Al'pina Publisher Publ., 2019. 266 p. (in Russian).
12. *Metodika okazaniya adresnoy pomoshchi obshcheobrazovatel'nyim organizatsiyam, imeyushchim nizkiye obrazovatel'nyye rezul'taty obuchayushchikhsya* [Methodology for providing targeted assistance to educational organizations with low educational results of students] (in Russian). URL: https://fioco.ru/Media/Default/Documents/500/Metodica_500.pdf (accessed 16 December 2022).
13. Miroshnichenko A. A., Chigovskaya-Nazarova Ya. A., Khlobystova I. Yu., Kurteeva O. V. Vzaimosvyaz' prioritov upravlencheskikh resheniy rukovodstva obshcheobrazovatel'nykh shkol i dinamiki izmeneniy obrazovatel'nykh rezul'tatov [The relationship between the priorities of managerial decisions of the management of secondary schools and the dynamics of changes in educational results]. *Perspektivy nauki i obrazovaniya – Prospects for science and education*, 2022, no. 2 (56), pp. 686–707 (in Russian).
14. Kosaretskiy S. G., Barannikov K. A., Belikov A. A. et al. *Rossiyskaya shkola: nachalo XXI veka. Pod redaksiyey S. G. Kosaretskogo, I. D. Frumina* [Russian school: the beginning of the XXI century]. Moscow, Izdatel'skiy dom Vyshey shkoly ekonomiki Publ., 2019. 432 p. (in Russian).
15. Sharon I. Radd, Gretchen Givens Generett, Mark Anthony Gooden, George Theoharis (2021). Five Practices for Equity-Focused School Leadership ASCD. 246 p.
16. UNESCO “*Futures of Education*”. URL: <https://en.unesco.org/futuresofeducation> (accessed 16 December 2022).
17. Azgal'dov G. G., Kostin A. V., Sadovov V. V. Kvalimetriya dlya vseh: uchebnoye posobiye [Qualimetry for all]. Moscow, InformZnaniye Publ., 2012. 165 p. (in Russian).
18. Kozlov V. V., Fetiskin N. P., Manuylov G. M. *Psikhologiya upravleniya: uchebnoye posobiye* [Psychology of management: tutorial]. Moscow, Akademiya Publ., 2011. 224 p. (in Russian).
19. Kozlov V. V., Novikov V. V. Problema kollektiva v sovremennoy sotsial'noy psikhologii [The problem of the team in modern social psychology]. *Vestnik Yaroslavskogo gosudarstvennogo universiteta im. P. G. Demidova. Seriya: Gumanitarnyye nauki*, 2012, no. 2 (20), pp. 148–150 (in Russian).
20. Novikov V. V., Kozlov V. V. Problema kollektiva – novyy vzglyad na staruyu problemu [The problem of the team – a new look at the old problem]. *Sed'maya volna psikhologii, vypusk 2* [The seventh wave of psychology. Vol. 2]. Yaroslavl; Minsk, 2007. Pp. 55–63 (in Russian).

Информация об авторах

Мерзлякова Д. Р., кандидат психологических наук, доцент, зав. кафедрой, Удмуртский государственный университет (ул. Университетская, 1, Ижевск, Россия, 426034).

Мирошниченко А. А., доктор педагогических наук, профессор, зав. кафедрой, Глазовский государственный педагогический институт имени В. Г. Короленко (ул. Первомайская, 25, Глазов, Россия, 427621).

Information about the authors

Merzlyakova D. R., Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, head of the department, Udmurt State University (ul. Universitetskaya, 1, Izhevsk, Russian Federation, 426034).

Miroshnichenko A. A., Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, head of the department, Glazov State Pedagogical Institute named after V. G. Korolenko (ul. Pervomayskaya, 25, Glazov, Russian Federation, 427621).

Статья поступила в редакцию 19.12.2022; принята к публикации 26.04.2023

The article was submitted 19.12.2022; accepted for publication 26.04.2023