



УДК 378.22

DOI 10.52575/2712-7451-2022-41-3-485-495

## **Организация педагогической команды «Школа под ключ» в форме продуктовой магистратуры непрерывного педагогического образования**

**Данько Ю.В.**

Севастопольский государственный университет,  
Россия, 299053, г. Севастополь, ул. Университетская, 33  
E-mail: bonifacius-zs@yandex.ru

**Аннотация.** В настоящее время система непрерывного и структурированного педагогического образования получила повсеместное распространение, и программы магистратуры ориентированы на профилизацию и углубление приобретённых ранее компетенций. Несмотря на то, что особенности педагогических команд в целом исследованы достаточно широко, остаётся открытым вопрос их формирования под конкретные школы в рамках целевого заказа. Целью настоящего исследования является анализ особенностей педагогической команды и описание педагогического проекта «Школа под ключ» в условиях структурного педагогического образования и непрерывного обучения. Основу исследования составили теоретическое описание его проблематики и анкетирование педагогов и студентов, что подчёркивает значимость данного педагогического проекта как одной из возможных форм получения целевого педагогического образования на уровне магистратуры выпускниками различных направлений бакалавриата для конкретных школ. Рассмотренный педагогический проект продуктовой магистратуры может стать новым направлением подготовки кадров для системы среднего образования. Развитие проекта может состоять в его расширении для системы профессионального образования и внедрении в систему непрерывного педагогического обучения.

**Ключевые слова:** педагогическое образование, информационно-образовательная среда, сквозные технологии, педагогическая команда, «Школа под ключ», структура подготовки педагога, навыки

**Для цитирования:** Данько Ю.В. 2022. Организация педагогической команды «Школа под ключ» в форме продуктовой магистратуры непрерывного педагогического образования. Вопросы журналистики, педагогики и языкознания, 41(3): 485–495.  
DOI: 10.52575/2712-7451-2022-41-3-485-495

---

## **Organization of the Pedagogical Team "School on a Turnkey Basis" in the form of a Product Master's Program of Continuous Pedagogical Education**

**Yuri V. Danko**

Sevastopol State University  
33 Universitetskaya St, Sevastopol 299053, Russia  
E-mail: bonifacius-zs@yandex.ru

**Abstract.** The system of continuous and structured teacher education has currently become widespread and master's programs are focused on the profiling and deepening of previously acquired competencies. Despite the fact that the features of pedagogical teams as a whole have been studied quite extensively, the question of their formation for specific schools within the framework of a target order remains open. The purpose of this study is to analyze the characteristics of the teaching team and describe the pedagogical project "School on a turnkey basis" in the context of structural teacher education and lifelong learning. The basis of the study was a theoretical description of its issues and a survey of teachers and students,



which emphasizes the importance of this pedagogical project as one of the possible forms of obtaining targeted pedagogical education at the master's level by graduates of various undergraduate areas for specific schools. The considered pedagogical project of the product magistracy can become a new direction of personnel training for the system of secondary education. The development of the project may consist in its expansion for the system of vocational education and its introduction into the system of continuous teacher training.

**Keywords:** pedagogical education, information and educational environment, end-to-end technologies, teaching team, "Turnkey School", teacher training structure, skills

**For citation:** Danko Yu.V. 2022. Organization of the Pedagogical Team "School on a Turnkey Basis" in the form of a Product Master's Program of Continuous Pedagogical Education. Issues in Journalism, Education, Linguistics, 41(3): 485–495 (in Russian). DOI 10.52575/2712-7451-2022-41-3-485-495

## Введение

Присоединение России к Болонской декларации в сентябре 2003 года и официальное введение Болонской системы с января 2011 года ознаменовали начало нового этапа российского образования, затронувшего большинство программ педагогических специальностей. Являясь гуманитарным направлением, педагогическое образование ориентировано на подготовку квалифицированного педагога (учителя или преподавателя) различного уровня, что реализуется в системе «бакалавриат – магистратура»: бакалавриат определяется в качестве педагогической базы, а магистратура углубляет, совершенствует её. Соответственно, выпускник бакалавриата может осуществлять педагогическую деятельность в системе среднего образования, соответствуя 6-му уровню квалификации, а также повысить профессиональный уровень в магистратуре [Об утверждении... 2016].

Проблематика настоящего исследования обусловлена развитием системы непрерывного педагогического образования [Артамонова, 2018; Корепанова др., 2019; Лубков, 2020] в части организации педагогической траектории выпускников бакалавриата различных направлений. Потребность в педагогических кадрах для школ – вопрос всероссийского уровня [Батыршина, 2020; Гулахсян, 2019; Яковлева и др., 2020]; его решению уделяется большое внимание также и на региональном уровне [Катюхина, 2021; Комашинская, 2020; Курамшина, 2020].

В данной работе автор предлагает один из возможных путей решения дефицита педагогов для школ через сотрудничество вуза и отдела образования региона на примере севастопольского педагогического проекта «Школа под ключ», осуществляемого в течение 2019–2022 годов.

Цель настоящего исследования – описание теоретических положений педагогического проекта «Школа под ключ» как основы его внедрения на региональном уровне в рамках педагогического сотрудничества по привлечению в школы молодых учителей (и возможное дополнение к программе «Земский учитель») в контексте модернизации системы педагогического образования на всех уровнях.

## Методы исследования

Основу исследования составили теоретические методы, включающие анализ нормативных документов по проблематике подготовки будущих педагогов [Федеральный закон... 2012; Об утверждении... 2016; Об утверждении... 2018], а также специфики функционирования педагогических команд в виде организуемого коллектива [Александрова, 2007; Поташник, 2012; Шклярова, Демин, 2013; Жукова, 2017; Прокудина, 2017], условий проекта и практического опыта продуктовой магистратуры «Школа под ключ», призванной удовлетворить потребность в педагогических кадрах и сформировать педагогический

коллектив для новой школы в условиях формирования модели непрерывного педагогического образования.

Эмпирические методы включали анкетирование педагогов школ и студентов Гуманитарно-педагогического института по проблемным аспектам профессиональной подготовки.

### **Теоретические основы высшего педагогического образования**

В процессе обучения роль мотивации является значимой. Концепция мотивации, в 1959 году предложенная Фредериком Герцбергом, определяет две группы мотивов, являющихся основой обучения [Herzberg, 2005]: внутренние (признание, уважение, карьерный рост) и внешние (финансовый мотив и мотив условий труда), при этом центральными являются успех, карьерный (профессиональный) рост, служебное положение [Herzberg, 2005]. Однако мотивация и мотивы лишь закладывают цель, а её реализация достигается во время обучения в вузе и последующей профессиональной практики.

Как отмечено выше, с 2011 года обучение по большинству программ высшего педагогического образования в России имело двухступенчатую структуру, а с включением аспирантуры в 2013 году в систему высшего образования можно говорить о сформированной трёхуровневой модели, которая реализуется в соответствии с госстандартом соответствующего направления. Например, госстандарт всех направлений бакалавриата определяет педагогическую и методическую деятельности как основу профессиональной подготовки для сферы среднего образования и выделяет общепрофессиональные и универсальные компетенции выпускника, формирующие базовый учебный план в обучении, при этом профессиональная часть программы (профессиональные компетенции) определяется вузом самостоятельно [Об утверждении... 2018], формируя уникальную часть программы обучения.

Первый уровень высшего образования – бакалавриат «даёт возможность получить базовую фундаментальную научную подготовку и основы профессиональных педагогических знаний по избранному направлению образования» [Сластенин, 2008], после его окончания выпускник может работать учителем в школе или продолжить обучение для получения профильного высшего педагогического образования в магистратуре, направленной на углубление знаний, приобретение навыков научно-исследовательской работы, что даёт право на «разработку новых методов и технологий» [Об утверждении... 2018] и работу «в любых типах образовательных учреждений» [Сластенин, 2008].

Соответственно, подготовка будущего педагога прежде всего должна обеспечивать овладение тремя компетенциями в качестве составляющих профессиональной готовности, а именно: педагогическую компетенцию как способность осуществлять преподавание дисциплин своего профиля, методическую – как способность разрабатывать планы, программы, определять стратегию обучения предмету и научно-исследовательскую – (на уровне магистратуры) как способность разрабатывать новые методики, методы сбора и анализа данных, приёмы организации обучения для достижения запланированных результатов, что можно представить как профессиональные навыки (*hard skills*) [Hendriana, 2017].

Однако для педагогической практики не меньшее значение имеют и «гибкие» (универсальные) навыки (*soft skills*), к которым относятся умение работать в команде, коммуникабельность, стрессоустойчивость, организованность и лидерство, умение эффективно организовать рабочую деятельность и время (тайм-менеджмент), нестандартное мышление, умение работать с большими объёмами информации [Hendriana, 2017] и в которых командная работа занимает центральное место.

Педагогический коллектив как комплексная система в каждой организации имеет свою подсистему: в вузе это профильная кафедра, в техникуме – методическая цикловая комиссия, а в школе – методическое объединение педагогов, составляющие групповую организацию коллектива. В свою очередь педагогический коллектив как команда создаётся



для решения различных задач на основе «единства интереса к какой-то проблеме, психологической совместимости, компенсаторных возможностей и т.п.» [Поташник, 2012]. Её отличиями от педагогического коллектива как группы являются «общий интерес и ясная цель, отсутствие соперничества, конкуренции внутри группы, мотивация на достижение результатов в кратчайшие сроки» [Муругова, 2010], это сообщество «единомышленников, соратников, а не случайно... собранных в одном здании людей» [Поташник, 2012], организованное «ради достижения общей цели в реализации актуальных направлений профессиональной деятельности и имеющих взаимодополняющие навыки» [Шилова, Юркова, 2021]. Командная работа педагогов необходима для «обеспечения эффективности развития кадрового ресурса как основного в повышении качества управления образовательным учреждением» [Шклярова, Демин, 2013], и особенно её роль возрастает при проектировании новых школ как системы организации образовательного процесса.

Таким образом, определяем педагогическую команду как организованную группу «для осуществления деятельности... педагогического содержания... стратегического уровня для инновационного развития учреждения, объединенную общими интересами и едиными целевыми установками» [Александрова, 2007], «коллектив людей, имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения» [Шклярова, Демин, 2013]. Деятельность педагогических команд динамична, мобильна и продуктивна, каждый участник имеет свою индивидуальность и инициативность [Шклярова, Демин, 2013], длительность работы команды зависит от задач и целей, а квалификация тесно связана с особенностью выполняемого задания [Прокудина, 2017].

К преимуществам организации педагогической команды следует отнести креативность, взаимопомощь, профессионализм, целеустремленность, разносторонние интересы, а к её основным недостаткам – нехватку времени, знаний, большое количество людей в команде, приоритет личного над общим [Жукова, 2017]; её квалификация зависит от уровня и специфики полученного образования (теоретических знаний) и практических навыков (опыта работы).

При подготовке кадров для конкретной школы главная роль отводится проектной команде – многофункциональной группе педагогов или студентов различных профилей подготовки, сформированной для осуществления педагогического проекта [Прокудина, 2017].

### **«Школа под ключ как педагогический проект»**

В контексте настоящего исследования важнейшей предпосылкой создания университетской проектной команды явилась проблема дефицита педагогических кадров в системе среднего образования Севастополя, решение которой имело два вектора: через бюджетный набор, закрывающий потребность региона, и целевой набор для конкретных школ. [Фёдоров, Седых, 2015].

С 2019 года для восполнения нехватки учителей в севастопольских школах Севастопольским государственным университетом в рамках бюджетных и целевых мест реализуются программы бакалавриата 44.03.05 «Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)» по русскому языку и литературе, двум иностранным языкам, математике и физике, химии и биологии, истории и обществознанию, начальному образованию и иностранному (английскому) языку [Ведущий проект... 2019], и открытие в том же году проекта «Школа под ключ» на кафедре «Педагогическое образование» в форме продуктовой магистратуры (44.04.01 «Педагогическое образование») было направлено на достижение конкретных задач:

- 1) разработать концепцию новой школы «с чистого листа», в том числе стратегию развития, программы и учебные планы в соответствии с актуальными задачами;
- 2) сформировать педагогическую команду под конкретную школу в качестве основы будущего педагогического коллектива;

3) обеспечить взаимодействие «школа – вуз – школа» с ориентацией на достижение практического результата;

4) обеспечить возможность дальнейшего развития проекта в соответствии со стратегией развития педагогического коллектива в условиях развития системы среднего образования.

Участие студентов магистратуры в проекте «Школа под ключ» помогает сформировать новые профессиональные компетенции: логику индивидуальных образовательных траекторий учеников, конструирование образовательных программ и методик, организационно-деятельностное проектирование.

Первой школой в рамках этого проекта стала «Инженерная школа» (2019–2020), для которой были сформированы все необходимые разработки: стратегия развития, нормативные документы и учебные планы (адаптированы под конкретные условия), а также подготовлено 19 выпускников магистратуры в качестве педагогов, определена дальнейшая стратегия профессионального развития во время командной работы. Кроме того, осуществлялось взаимодействие студентов (педагогической команды) с руководством школы (управленческой командой), что помогало в совместной работе и определило общую цель – организовать учебный процесс с самого начала за короткий срок в полном соответствии с государственными стандартами и современными методиками преподавания.

Второй и третий проекты – школа «Экотех+» (2020–2021) и «Инженерная школа» (2021–2022 года) реализуются по тем же принципам и методикам.

В проекте «Школа под ключ» педагогическую команду формируют выпускники бакалавриата различных направлений, желающие как повысить уровень образования, так и получить педагогическое образование для расширения профессионального опыта и получения дополнительных навыков: они «осуществляют на практике теоретические разработки, внедряя их в профессиональную деятельность. Представление проектов осуществляется на стратегических сессиях, благодаря которым формируется атмосфера творчества и сплоченности будущего педагогического коллектива» [Шталь, Проценко 2022]. Для выпускников педагогического бакалавриата это, прежде всего, углубление и совершенствование педагогических и методических знаний, заложение основ исследовательской деятельности.

### **Составляющие непрерывного педагогического образования**

Необходимо стремиться к углублению профессиональных знаний в соответствии с концепцией непрерывного образования, предполагающей профессиональное совершенствование компетенций в реализации принципа «образование через всю жизнь» [Ипполитова, 2018] в условиях модернизации системы педагогического образования [Вайндорф-Сысоева, 2018; Гнатышина и др., 2018; Царапкина и др., 2020]. С целью определения развития профессиональных компетенций 16 марта 2021 года на конференции в Институте развития образования было проведено анкетирование учителей иностранных языков. Участникам анкетирования был предложен вопрос: «Какие компетенции необходимо совершенствовать выпускникам Севастопольского университета, чтобы быть успешным педагогом?» В опросе приняли участие 46 учителей; были получены следующие результаты: 32 учителя отметили теоретические и практические навыки, 10 учителей – только практические навыки и 4 учителя – теоретическую подготовку в области методики преподавания.

Определим составляющие стратегии повышения педагогических компетенций (знаний, умений и навыков):

1. Педагогическая практика и участие в команде при работе над проектом может помочь совершенствовать педагогическое мастерство (практическую подготовку).



2. Участие в разработке рабочих программ и учебных планов совершенствует методическую компетенцию педагога (теоретическую подготовку).

3. Навык проектной деятельности готовит к работе в условиях внедрения электронного обучения на всех уровнях (исследовательская деятельность).

Как следствие развития проектной деятельности и электронного обучения в образовании внедряются сквозные технологии, которые «кардинально меняют ситуацию на существующих рынках или способствуют формированию новых рынков» [Стебихова, 2019]. Применительно к педагогическому образованию отметим «большие данные», блокчейн, виртуальную и дополненную реальность, технологию беспроводной связи [Isopahkala-Bouret et al., 2018; Стебихова, 2019].

Для определения роли электронного обучения в школе и сквозных образовательных технологий проведён опрос участников данного проекта в октябре 2021 года. В анкетировании приняли участие 65 студентов, будущих учителей иностранного языка.

1. «Считаете ли вы важным использование форм электронного обучения в педагогической деятельности в условиях школы?» Получены такие результаты: «безусловно необходимо» – 31 ответ, «необходимо» – 15 ответов, «необходимо овладеть базовыми навыками» – 10, «затрудняюсь ответить» – 9.

2. «Считаете ли вы необходимой проектную командную деятельность как фактор будущей профессиональной успешности?» Результаты: «совершенно необходима» – 48 ответов, «необходима» – 9, «желательна» – 9.

3. «Какие сквозные технологии вы готовы использовать в своей профессиональной деятельности?» Студенты отметили «видеосервисы, виртуальную и дополненную реальность» – 44 ответа, «большие данные» – 12 ответов, «блокчейн-технология» – 9.

Анализ ответов подтверждает готовность студентов работать в команде для осуществления общего результата и применять современные технологии для решения педагогических задач, что может быть свидетельством их мотивированности.

### Заключение

В завершение отметим основные выводы и рекомендации по подготовке учителя в условиях внедрения электронного обучения и командной работы в проекте «Школа под ключ».

Во-первых, внедрение системы непрерывного педагогического образования в течение всей профессиональной деятельности рекомендуется осуществлять в формах прохождения курсов повышения квалификации, тренингов, изучения новых методик работы, методической литературы, при необходимости – повышения уровня образования по различным программам (в первую очередь, педагогическим). Кроме этого, необходимым для педагога является овладение навыками анализа и отбора информации, новыми – сквозными технологиями, которые получают развитие в зарубежной практике примерно с первого десятилетия XXI века как *end-to-end or cross-cutting technologies* [Isopahkala-Bouret et al., 2018; Cooper, 2020], а в отечественной науке были сформулированы в рамках Национальной технологической инициативы в качестве ключевых технологий в 2014–2015 годах, обеспечивающих развитие приоритетных отраслей экономики [Стебихова, 2019; Kurakina, 2020]. Отмечено значение многоуровневости, целевой направленности, цифровизации системы высшего образования.

Во-вторых, командное взаимодействие при работе в определённом проекте обеспечивает скорейшее достижение результата, имеет чёткую цель, способствует индивидуальному профессиональному совершенствованию.

Педагогический проект «Школа под ключ» трижды успешно реализован, а значит, может являться одной из форм подготовки педагогов под конкретную школу в рамках продуктовой педагогической магистратуры: участие студентов в педагогической команде готовит

непосредственно к практической деятельности, знакомит с актуальными образовательными тенденциями и помогает развивать коммуникативные и организационные навыки.

В целом повышение уровня образования выпускников-педагогов может открыть новые возможности реализации обучения с применением современных технологий, что будет способствовать вариативности образовательного процесса.

### Список источников

- Ведущий проект «Школа под ключ». 2019. Официальный сайт Севастопольского государственного университета. URL: <https://www.sevsu.ru/univers/gpi/school> (дата обращения: 29.05.2022).
- Виханский О.С., Наумов А.И. 2001. Менеджмент. М., Гардарики, 288 с.
- Об утверждении профессионального стандарта “Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)”. 2016. Приказ Минтруда России от 18 октября 2013 г. N 544н (ред. от 05.08.2016). URL: <http://www.rosmintrud.ru/docs/mintrud/orders/129> (дата обращения: 29.05.2022).
- Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование. 2018. Приказ Министерства образования и науки РФ от 22.02.2018 N 121 (ред. от 08.02.2021). URL: <https://fgos.ru/fgos/fgos-44-03-01-pedagogicheskoe-obrazovanie-121> (дата обращения: 24.01.2022).
- Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция). URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 29.05.2022)

### Список литературы

- Александрова Е.А. 2007. Педагогические команды как средство активизации инновационной деятельности образовательных учреждений. Автореф. ... кан. пед. наук. Москва, 23 с.
- Артамонова Е.И. 2018. Подготовка педагога в условиях модернизации образования. В кн.: Профессионализм педагога: сущность, содержание, перспективы развития. Материалы Международной научно-практической конференции, посвященной 130-летию со дня рождения А.С. Макаренко: в 2 частях, Москва, 15-16 марта 2018 г. Под ред. Е.И. Артамоновой. М., Издательство Некоммерческое партнерство "Международная академия наук педагогического образования": 38-45.
- Батыршина А.Р., Зайниев Р.М. 2020. Подготовка учителя как одно из важнейших направлений в образовании. *Вестник Университета Российской академии образования*, 5: 28–38. DOI: 10.24411/2072-5833-2020-10048
- Вайндорф-Сысоева М.Е., Субочева М.Л. 2018. Концептуальные подходы к организации многоуровневой подготовки педагогических кадров в условиях цифровизации. *Проблемы современного педагогического образования*, 60-4: 71–74.
- Гнатышина Е.А., Алексеева Л.П., Савченков А.В. 2018. Подготовка профессионально-педагогических кадров в условиях инновационной деятельности вуза. *Балтийский гуманитарный журнал*, 7(1(22)): 210–215.
- Гулахсзян В.Г., Рудых С.А. 2019. Проблема нехватки кадров в образовательных учреждениях. В кн.: Противодействие экстремизму, терроризму, коррупции: теория и практика. Материалы Национальной научно-практической конференции, Армавир, 19 июня 2019 г. Армавир, Издательство Армавирского государственного педагогического университета: 64-67.
- Жукова И.В. 2017. Педагогическая команда как ресурс повышения эффективности образовательного процесса. В кн.: Ребенок в современном образовательном пространстве мегаполиса. Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 7 апреля 2017 г. Под ред. А.И. Савенкова. М., Перо: 110–116.
- Ипполитова Н.В. 2018. Система непрерывного педагогического образования. *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Образование. Педагогические науки*, 10 (1): 6-12. DOI: 10.14529/ped180101



- Катюхина И.В. 2021. Роль федеральной программы «Земский учитель» в решении проблемы дефицита педагогических кадров в сельской местности. В кн.: Реализация образовательных и профессиональных стандартов в психологии и педагогике. Сборник статей Международной научно-практической конференции, Магнитогорск, 1 июня 2021 г. Под ред. А.А. Сукиасян. Уфа, Издательство: Общество с ограниченной ответственностью "Аэтерна": 43–45.
- Комашинская Т.С. 2020. О проблемах подготовки учителей: опыт приморского края. *Вестник Православного Свято-Тихоновского гуманитарного университета. Серия 4: Педагогика. Психология*, 59: 24–35. DOI: 10.15382/sturIV202059.24-35
- Корепапова Е.В., Бусуек О.А. 2019. Непрерывность и преемственность в общепедагогической подготовке учителя. *Наука и образование*, 2(2): 132.
- Курамшина Г.Р. 2020. Проблема нехватки квалифицированных педагогов в современной образовательной среде. В кн.: Теоретические и прикладные вопросы экономики, управления и образования. Сборник статей Международной научно-практической конференции, Пенза, 25–26 июня 2020 г. Под ред. Б.Н. Герасимова. Пенза, Издательство Автономная некоммерческая научно-образовательная организация «Приволжский Дом знаний»: 60–63.
- Лубков А.В. 2020. Современные проблемы педагогического образования. *Образование и наука*, 22(3): 36–54. DOI: 10.17853/1994-5639-2020-3-36-54
- Муругова Е.Г. 2010. Команда как инновационный ресурс развития организации: условия эффективного управления командой. *Инновации в образовании*, 10: 18–26.
- Поташник М.М. 2012. О формировании в школе педагогической команды. *Школьные технологии*, 5: 12–18.
- Прокудина А.М. 2017. Особенности создания педагогической команды. *Вестник магистратуры*, 11-1(74): 21–22.
- Сластенин В.А. 2008. Профессионализм учителя как явление педагогической культуры. *Педагогическое образование и наука*, 12: 4–15.
- Сороковых Г.В. 2018. Продукт-ориентированная подготовка учителя иностранного языка как методическая проблема. В кн.: Культурно-языковое взаимодействие в процессе преподавания дисциплин культурологического и лингвистического циклов в современном полиэтничном вузе. Сборник статей по материалам IV Всероссийской (с международным участием) научно-методической конференции, Москва, 26 апреля 2018 г. Под ред. Л.Д. Торосян. Москва, Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова: 183–187.
- Стебихова Н.А. 2019. Сквозные технологии цифровой экономики. В кн.: Современная антимонопольная политика России: правоприменительная практика в Брянской области. Сборник научных работ Всероссийской научно-практической конференции, Брянск, 18–19 апреля 2019 г. Брянск, Издательство Брянского государственного университета имени академика И.Г. Петровского: 193–196.
- Федоров А.А., Седых Е.П. 2015. Моделирование процессов целевого обучения и трудоустройства в системе педагогического образования. *Психологическая наука и образование*, 20(5): 93–98. DOI: 10.17759/pse.2015200508
- Царапкина Ю.М., Лемешко Т.Б., Миронов А.Г. 2020. Подготовка педагогических кадров к профессиональной деятельности в условиях цифрового обучения. *Информатика и образование*, 2(311): 48–52. DOI: 10.32517/0234-0453-2020-35-2-48-52
- Шилова О.Н., Юркова Т.А. 2021. Педагогическая команда – эффективный инструмент профессионального развития педагога и образовательной организации. *Академический вестник. Вестник Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования*, 2(52): 63–68.
- Шклярова О.А., Демин С.В. 2013. Формирование управленческой команды по развитию кадрового ресурса в образовательном учреждении. *Инновационные проекты и программы в образовании*, 5: 25–28.
- Шталь О.Е., Проценко Е.Г. 2022. Особенности формирования педагогической команды в процессе обучения в «продуктовой» магистратуре. *Современная школа России. Вопросы модернизации*, 1(38-2): 106–111.
- Яковлева И.А., Шмирко А.О. 2020. Острый дефицит молодых учителей в сфере образования: причины и пути решения. В кн.: Педагогическое взаимодействие: возможности и перспективы. Материалы II международной научно-практической конференции, Саратов, 25–28 ноября

2020 г. Под ред. А.В. Еремина. Саратов, Изд-во Сарат. гос. мед. ун-та им. В.И. Разумовского: 789–792.

- Cooper M.M. 2020. The Crosscutting Concepts: Critical Component or “Third Wheel” of Three-Dimensional Learning? *Journal of Chemical Education*, 97(4): 903–909. DOI: 10.1021/acs.jchemed.9b01134
- Hendriana H. 2017. Teachers’ hard and soft skills in innovative teaching of mathematics. *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 15(2): 145–150.
- Herzberg F. 2005. The motivation-hygiene theory. Organizational behavior one: Essential theories of motivation and leadership. Eds. J.B Miner, M.E Sharpe. New York: 61–74.
- Isopahkala-Bouret U., Börjesson M., Beach D., Haltia N., Jónasson J.T., Jauhiainen A., Jauhiainen A., Kosunen S., Nori H., Vabø A. 2018. Access and stratification in Nordic higher education. A review of cross-cutting research themes and issues. *Education Inquiry*, 9(1): 142–154. DOI: 10.1080/20004508.2018.1429769
- Kurakina N.V. 2020. A Review of Cross-Cutting (end-to-end) Digital Technologies Used at Leading Pre-cast Concrete Factories in Russia and EU. В кн.: Право, экономика и управление: актуальные вопросы. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Чебоксары, 27 ноября 2020 г. Под ред. Э.В. Фомина. Чебоксары, Издательский дом «Среда»: 31–38. DOI: 10.31483/r-97255

### References

- Aleksandrova E.A. 2007. Pedagogicheskie komandy kak sredstvo aktivizatsii innovatsionnoy deyatel'nosti obrazovatel'nykh uchrezhdeniy [Pedagogical teams as a means of activating the innovative activity of educational institutions]. Abstract ... can. ped. sciences. Moscow, 23 p.
- Artamonova E.I. 2018. Podgotovka pedagoga v usloviyakh modernizatsii obrazovaniya [Teacher training in the context of education modernization]. In: Professionalizm pedagoga: sushchnost', soderzhanie, perspektivy razvitiya [Professionalism of a teacher: essence, content, development prospects]. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference dedicated to the 130th anniversary of the birth of A.S. Makarenko: in 2 parts, Moscow, March 15–16, 2018. Ed. E.I. Artamonova. M., Publ. Izdatel'stvo Nekommercheskoe partnerstvo "Mezhdunarodnaya akademiya nauk pedagogicheskogo obrazovaniya": 38–45.
- Batyrshina A.R., Zayniev R.M. 2020. Teacher training as one of the most important areas in education. *Herald of the University of the Russian Academy of Education*, 5: 28–38 (in Russia). DOI: 10.24411/2072-5833-2020-10048
- Vayndorf-Sysoeva M.E., Subocheva M.L. 2018. Conceptual approaches to the organization of multilevel preparation of pedagogical staff in conditions of digitalization. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya*, 60-4: 71–74.
- Gnatyshina E.A., Alekseeva L.P., Savchenkov A.V. 2018. The training of professional-pedagogical personnel in conditions of innovative activity of the university. *Baltic Humanitarian Journal*, 7(1(22)): 210–215.
- Gulakhszyan V.G., Rudykh S.A. 2019. Problema nekhvatki kadrov v obrazovatel'nykh uchrezhdeniyakh [The problem of shortage of personnel in educational institutions]. In: Protivodeystvie ekstremizmu, terrorizmu, korruptsii: teoriya i praktika [Counteraction to extremism, terrorism, corruption: theory and practice]. Materials of the National Scientific and Practical Conference, Armavir, June 19, 2019. Armavir, Publ. Izdatel'stvo Armavirskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta: 64–67.
- Zhukova I.V. 2017. Pedagogicheskaya komanda kak resurs povysheniya effektivnosti obrazovatel'nogo protsessa [Teaching team as a resource for improving the efficiency of the educational process]. In: Rebenok v sovremennom obrazovatel'nom prostranstve megapolisa [Child in the modern educational space of the metropolis]. Materials of the IV All-Russian Scientific and Practical Conference, Moscow, April 7, 2017. Ed. A.I. Savenkov. M., Publ. Pero: 110–116.
- Ippolitova N.V. 2018. System of continuing pedagogical education. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Education. Educational Sciences*, 10(1): 6-12 (in Russia). DOI: 10.14529/ped180101
- Katyukhina I.V. 2021. Rol' federal'noy programmy «Zemskiy uchitel'» v reshenii problemy defitsita pedagogicheskikh kadrov v sel'skoy mestnosti [The role of the Zemsky teacher federal program in



- solving the problem of shortage of teaching staff in rural areas]. In: Realizatsiya obrazova-tel'nykh i professional'nykh standartov v psikhologii i pedagogike [Implementation of educational and professional standards in psychology and pedagogy]. Collection of articles of the International Scientific and Practical Conference, Magnitogorsk, June 1, 2021 Ed. A.A. Sukiasyan. Ufa, Publ. Izdatel'stvo: Obshchestvo s ogranichennoy otvetstvennost'yu "Aeterna": 43–45.
- Komashinskaya T.S. 2020. Issues in teacher training: the situation in primorsky krai as an example. *St. Tikhon's University Review. Series IV: Pedagogy. Psychology*, 59: 24–35 (in Russia). DOI: 10.15382/sturIV202059.24-35
- Korepanova E.V., Busuek O.A. 2019. Continuity and continuity in the public pedagogical training of the teacher. *Nauka i obrazovanie*, 2(2): 132. Available at:
- Kuramshina G.R. 2020. Problema nekhvatki kvalifitsirovannykh pedagogov v sovremennoy obrazovatel'noy srede [The problem of lack of qualified teachers in the modern educational environment]. In: Teoreticheskie i prikladnye voprosy ekonomiki, upravleniya i obrazovaniya [Theoretical and Applied Issues of Economics, Management and Education]. Collection of articles of the International Scientific and Practical Conference, Penza, June 25–26, 2020. Ed. B.N. Gerasimov. Penza, Publ. Izdatel'stvo Av-tonomnaya nekommercheskaya nauchno-obrazovatel'naya organizatsiya «Privolzhskiy Dom znaniy»: 60–63.
- Lubkov A.V. 2020. Modern problems of pedagogical education. *The Education and Science Journal*, 22(3): 36–54 (in Russia). DOI: 10.17853/1994-5639-2020-3-36-54
- Murugova E.G. 2010. Komanda kak innovatsionnyy resurs razvitiya organizatsii: usloviya effektivnogo upravleniya komandoy [Team as an innovative resource for the development of an organization: conditions for effective team management]. *Innovation in Education*, 10: 18–26.
- Potashnik M.M. 2012. About the teachers staff formation at school. *Journal of School Technology*, 5: 12–18 (in Russia).
- Prokudina A.M. 2017. Osobennosti sozdaniya pedagogicheskoy komandy [Features of creating a teaching team]. *Vestnik magistratury*, 11-1(74): 21–22.
- Slastenin V.A. 2008. Professionalism of a teacher as a phenomenon of pedagogical culture. *Pedagogical Education and Science*, 12: 4–15 (in Russia).
- Sorokovykh G.V. 2018. Produkt-orientirovannaya podgotovka uchitelya inostrannogo yazyka kak metodicheskaya problema [Product-oriented training of a foreign language teacher as a methodological problem]. In: Kul'turno-yazykovoe vzaimodeystvie v protsesse prepo-davaniya distsiplin kul'turologicheskogo i lingvisticheskogo tsiklov v sovremennom polietnichnom vuze [Cultural-linguistic interaction in the process of teaching the disciplines of cultural and linguistic cycles in a modern multi-ethnic university]. Collection of articles based on the materials of the IV All-Russian (with international participation) scientific and methodological conference, Moscow, April 26, 2018. Ed. L.D. Torosyan. Moskva, Publ. Rossiyskiy ekonomicheskii universitet imeni G.V. Plekhanova: 183–187.
- Stebikhova N. A. 2019. Skvoznye tekhnologii tsifrovoy ekonomiki [Cross-cutting technologies of the digital economy]. In: Sovremennaya antimonopol'naya politika Rossii: pravoprimeritel'naya praktika v Bryanskoy oblasti [Modern Antimonopoly Policy of Russia: Law Enforcement Practice in the Bryansk Region]. Collection of scientific papers of the All-Russian Scientific and Practical Conference, Bryansk, April 18–19, 2019. Bryansk, Publ. Izdatel'stvo Bryanskogo gosudarstvennogo universiteta imeni akademika I.G. Petrovskogo: 193–196.
- Fedorov A.A., Sedykh E.P. 2015. Modeling of targeted training and employment in the system of pedagogical education. *Psychological science and education*, 20(5): 93–98 (in Russia). DOI: 10.17759/pse.2015200508
- Tsarapkina Yu.M., Lemeshko T.B., Mironov A.G. 2020. The training of teachers for professional activity within digital education. *Informatics and education*, 2(311): 48–52 (in Russia). DOI: 10.32517/0234-0453-2020-35-2-48-52
- Shilova O.N., Yurkova T.A. 2021. A pedagogical team as an effective tool for the professional development of a teacher and an educational organization. *Akademicheskii vestnik. Vestnik Sankt-Peterburgskoy akademii postdiplomnogo pedagogicheskogo obrazovaniya*, 2(52): 63–68.
- Shklyarova O.A., Demin S.V. 2013. Formirovanie upravlencheskoy komandy po razvitiyu kadrovogo resursa v obrazovatel'nom uchrezhdenii [Formation of a management team for the development of human resources in an educational institution]. *Innovatsionnye proekty i programmy v obrazovanii*, 5: 25–28.

- Stahl O.E., Protsenko E.G. 2022. Peculiarities of forming a pedagogical team in the process of learning in the "food" master's studies. *Sovremennaya shkola Rossii. Voprosy modernizatsii*, 1(38-2): 106–111.
- Yakovleva I.A., Shmirko A.O. 2020. Ostryy defitsit molodykh uchiteley v sfere obrazovaniya: prichiny i puti resheniya [Acute shortage of young teachers in education: causes and solutions]. In: *Pedagogicheskoe vzaimodeystvie: vozmozhnosti i per-spektivy* [Pedagogical Interaction: Opportunities and Perspectives]. Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference, Saratov, November 25-28, 2020. Ed. A.V. Eremin. Saratov, Izd-vo Sarat. gos. med. un-ta im. V.I. Razumovskogo: 789-792.
- Cooper M.M. 2020. The Crosscutting Concepts: Critical Component or "Third Wheel" of Three-Dimensional Learning? *Journal of Chemical Education*, 97(4): 903–909. DOI: 10.1021/acs.jchemed.9b01134
- Hendriana H. 2017. Teachers' hard and soft skills in innovative teaching of mathematics. *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 15 (2): 145–150.
- Herzberg F. 2005. The motivation-hygiene theory. Organizational behavior one: Essential theories of motivation and leadership. Eds. J.B Miner, M.E Sharpe. New York: 61–74.
- Isopahkala-Bouret U., Börjesson M., Beach D., Haltia N., Jónasson J.T., Jauhiainen A., Jauhiainen A., Kosunen S., Nori H., Vabø A. 2018. Access and stratification in Nordic higher education. A review of cross-cutting research themes and issues. *Education Inquiry*, 9(1): 142–154. DOI: 10.1080/20004508.2018.1429769
- Kurakina N.V. 2020. A Review of Cross-Cutting (end-to-end) Digital Technologies Used at Leading Precast Concrete Factories in Russia and EU. In: *Pravo, ekonomika i upravlenie: aktual'nye voprosy* [Law, Economics and Management: Current Issues]. Collection of materials of the All-Russian scientific and practical conference with international participation, Cheboksary, November 27, 2020 Ed. E.V. Fomin. Cheboksary, Publ. Izdatel'skiy dom «Sreda»: 31–38 ((in Russia). DOI: 10.31483/r-97255

**Конфликт интересов:** о потенциальном конфликте интересов не сообщалось.

**Conflict of interest:** no potential conflict of interest related to this article was reported.

Поступила в редакцию 29.05.2022

Received May 29, 2022

Поступила после рецензирования 21.06.2022

Revised June 21, 2022

Принята к публикации 10.09.2022

Accepted September 10, 2022

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

**Данько Юрий Владимирович**, аспирант кафедры «Педагогическое образование», Севастопольский государственный университет, учитель немецкого языка СОШ № 14 г. Севастополя, г. Севастополь, Россия

**Yuri V. Danko**, Post-graduate student of the Department of Pedagogical Education, Sevastopol State University, German language teacher, Secondary School No. 14 of Sevastopol, Sevastopol, Russia