

РЕЗАНОВИЧ Ирина Викторовна

доктор педагогических наук, профессор, профессор
кафедры социальной педагогики
Воронежский государственный педагогический университет
(г. Воронеж, Российская Федерация)

rae74@mail.ru

ДЮЖАКОВА Марина Вячеславовна

доктор педагогических наук, профессор, профессор
кафедры педагогики и методики дошкольного и
начального образования
Воронежский государственный педагогический университет
(г. Воронеж, Российская Федерация)

d.sveta@rambler.ru

СТРАТЕГИЯ РАСШИРЕНИЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ДЛЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ*

Аннотация: государственная задача ликвидации второй и третьей смены в школах обуславливает масштабное строительство новых общеобразовательных организаций и, следовательно, подготовку кадрового резерва для них. Цель исследования – разработать стратегию расширения возможностей системы подготовки кадрового резерва для общеобразовательных организаций. Методологической основой избрана совокупность системно-синергетического и деятельностно-акмеологического подходов; используемыми методами были системный анализ научных трудов, в соответствии с темой исследования; научная дедукция; моделирование; первичная педагогическая интерпретация эмпирических данных. На основе теоретического анализа и уточнений понятий «стратегия», «педагогическая стратегия», «кадровый резерв» предложена стратегия расширения возможностей системы подготовки кадрового резерва. В рамках предлагаемой стратегии в статье раскрывается содержание и сущность социальных, образовательных, воспитательных, психологических и творческих возможностей, реализуемых с помощью соответствующих мероприятий. Проведен сравнительный анализ используемых возможностей на традиционных программах переподготовки и курсах повышения квалификации с предлагаемыми возможностями описываемой стратегии. Проведенная апробация предлагаемой стратегии на программе профессиональной переподготовки студентов 4-го курса Воронежского государственного педагогического университета по новой должности «Советник директора школы по воспитанию и взаимодействию с общественными организациями» показала хорошие результаты и перспективность широкого применения стратегии расширения возможности системы подготовки кадрового резерва.

Ключевые слова: стратегия, расширение возможности подготовки, кадровый резерв, общеобразовательные организации.

Дата поступления: 24.12.2025

Дата публикации: 26.06.2026

* Статья подготовлена при финансовой поддержке Министерства просвещения Российской Федерации в рамках выполнения государственного задания в сфере науки (номер темы ОТГЕ-2026-0012).

Для цитирования: Резанович И. В., Дюжакова М. В. Стратегия расширения возможностей системы подготовки кадрового резерва для общеобразовательных организаций // Непрерывное образование: XXI век. 2026. Т. 14. № 2. DOI: 10.15393/j5.art.2026.12252

REZANOVICH Irina V.

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor in the Department of Social Pedagogy, Voronezh State Pedagogical University (Voronezh, Russian Federation)

rae74@mail.ru

DYUZHAKOVA Marina V.

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor in the Department of Pedagogy and Methodology of Pre-school and Primary Education Voronezh State Pedagogical University (Voronezh, Russian Federation)

d.sveta@rambler.ru

EMPOWERMENT STRATEGY PERSONNEL RESERVE TRAINING SYSTEMS FOR GENERAL EDUCATION ORGANIZATIONS

Abstract: the state task for eliminating the second and third shifts in schools determines the large-scale construction of new educational institutions and, consequently, the personnel reserve training. The article is aimed at developing a strategy to expand the capabilities of the personnel reserve training system for general education organizations. A set of system-synergetic and activity-acmeological approaches was chosen as the methodological basis; the methods used were a systematic analysis of scientific papers, in accordance with the research topic; scientific deduction; modeling; primary pedagogical interpretation of empirical data. Based on the theoretical analysis and clarifications of the concepts of «strategy», «pedagogical strategy», and «personnel reserve», a strategy is proposed to expand the capabilities of the personnel reserve training system. Within the framework of the proposed strategy, the article reveals the content and essence of social, educational, psychological and creative opportunities realized through appropriate measures. A comparative analysis of the capabilities used in traditional retraining programs and advanced training courses with the proposed capabilities of the described strategy is carried out. The testing of the proposed strategy at the professional retraining program for 4th-year students of Voronezh State Pedagogical University for the new position of «Advisor to the Director of the School on education and interaction with public organizations» showed good results and the prospect of widespread application of the strategy to expand the capabilities of the personnel reserve training system.

Keywords: strategy, expansion of training opportunities, personnel reserve, educational organizations.

Received: December 24, 2025

Date of publication: June 26, 2026

For citation: Rezanovich I. V., Dyuzhakova M. V. Empowerment strategy personnel reserve training systems for general education organizations. *Nepreryvnoe obrazovanie: XXI vek [Lifelong education: the 21st century]*. 2026. Vol. 14. No. 2. DOI: 10.15393/j5.art.2026.12252

Масштабная государственная цель – ликвидация второй и третьей смены обучения школьников – обуславливает магистральные задачи для системы образования: 1) строительство новых школ, 2) увеличение количества учителей и

3) подготовка административно-управленческого персонала. Первые две задачи решаются на федеральном уровне с помощью финансирования строительства новых и реконструкции имеющихся зданий школ, выделением бюджетных мест для педагогических колледжей и университетов. При этом третья задача остается пока нерешенной, так как получение педагогическими работниками дополнительного образования в области управления («Менеджмент» или «Управление персоналом»), часто в форме переподготовки, не дает гарантии эффективного осуществления ими административных функций.

Анализ образовательных программ переподготовки учителей в области менеджмента общеобразовательных организаций позволяет констатировать, что в структуре 250 часов достаточно основательно раскрываются вопросы законодательства, финансов, работы с коллективом, стратегического и инновационного развития школы. Вместе с тем получаемые теоретические знания носят обобщенный характер и не отражают особенности той или иной должности в управленческой иерархии. Данное обстоятельство позволяет свидетельствовать, во-первых, об испытываемых затруднениях педагогическими работниками, назначенными на административную должность; во-вторых, о вероятных ошибках, допущенных ими при выполнении новых обязанностей; в-третьих, о возможной ошибке руководителей в выборе кандидата на управленческую должность.

Нивелировать отмеченные затруднения и ошибки призван кадровый резерв в организации, предполагающий практическую подготовку перспективных сотрудников к управленческой карьере. Однако в системе образования отбор и работа с кадровым резервом на административно-управленческие должности пока оставляют желать лучшего. В связи с этим в более ранних публикациях [1] предлагалась организация многоуровневой подготовки кадрового резерва для общеобразовательных организаций, которая в настоящее время частично реализуется. При этом опыт работы с кадровым резервом позволяет констатировать, что даже разноуровневой подготовки управленческих кадров недостаточно для формирования высокого уровня готовности педагогических работников к выполнению новых для себя управленческих функций.

Таким образом, существует противоречие между объективной необходимостью подготовки кадрового резерва в общеобразовательных организациях и недостаточно эффективной работой в данном направлении всех заинтересованных сторон, что обуславливает слабую готовность педагогических работников к выполнению служебных обязанностей на новой для себя административно-управленческой должности.

Так появилась цель исследования – разработать стратегию расширения возможностей системы подготовки кадрового резерва для общеобразовательных организаций.

Для достижения поставленной цели необходимо очертить понятийное пространство, включающее термины («возможности», «стратегия», «кадровый резерв», «общеобразовательные организации») и понятийные конструкты («система подготовки», «стратегия расширения возможностей»).

Этимологическое значение понятия «возможности» (от праславянского – *mogiti*) связано с глаголом «возмочь», означающего «оказать содействие, помощь», но в настоящее время глагол трансформировался в термин «возможности» [2, с. 17]. Лингвистический анализ позволяет сделать вывод, что в греческом языке (*δύναμις*) он трактовался как «сила, мощь + способности» (Аристотель) [2, с. 18]. В латинском – «повод», «вероятность», «умения», «способности», «удобный случай» и др. [3, с. 286]. Столь множество значений анализируемого термина можно отметить и в других языках: испанский, английский, французский и др. Присутствующее разнообразие в трактовках, полагаем, связано с тем, что «возможности» могут быть как у человека (тогда это способности и умения), так и у окружающей среды (тогда это случай, повод, ситуация).

Реализация возможностей осуществляется в каком-то направлении, с каким-то замыслом, целью, планом. По существу, это «принятие решения по выбору оптимального пути для достижения желаемого», что соответствует понятию «стратегия» [4, с. 125]. Сегодня данное понятие в сочетании с другими терминами (стратегический план, стратегическая инициатива, стратегическое направление, стратегические ресурсы) используется в разных научных областях: экономика, менеджмент, социология, политология, философия, психология, педагогика.

В педагогике понятие «стратегия» используется: 1) в системе управления образованием как долгосрочный план развития образовательных организаций на федеральном, региональном и муниципальном уровнях; 2) в организации процесса обучения как «педагогическая стратегия». В контексте настоящего исследования интерес представляет второй вариант применения понятия «стратегия».

Отметим, что общепринятой трактовки понятия «педагогическая стратегия» пока нет, а изучение мнений разных ученых позволило зафиксировать следующие его содержательные характеристики:

- высший уровень теоретической разработки направлений деятельности [5, с. 9];
- искусство и умение руководить [6, с. 526];
- способность педагога проникать в сущность явления [7];
- педагогическая деятельность, в которой есть цель, как стратегический ориентир, и есть средства ее достижения [8] и т. д.

Таким образом, можно предложить *«педагогическую стратегию»* понимать как перспективный план достижения долгосрочных целей, предполагающий творческие и нестандартные методы решения поставленных задач всеми субъектами деятельности для получения желаемого результата.

Представленные содержательные трактовки понятия «педагогическая стратегия» демонстрируют ее непосредственную связь с целенаправленной деятельностью, что, в свою очередь, предопределяет ее видовое многообразие. Следует отметить, что формулировки педагогических стратегий могут быть обусловлены: а) целью – ориентирование, приобщение, содействие [9]; б) используемой технологией – геймификация, смешанное обучение, адаптивное преподавание, проектное обучение и т. д. [10]; в) решением частных задач –

«информатизация», «повышение качества обучения», «развитие профессиональных компетенций»¹; г) направленностью стратегии – персональная («подготовка к ЕГЭ», «развитие физической выносливости» и т. д.) и групповая («группового взаимодействия», «командной работы» и т. д.) [11]; д) субъектом создания стратегии («родительская», «ученическая», «педагогическая» и др.).

Предлагаемая авторами «стратегия расширения возможностей» относится к стратегиям решения частных задач, но ее направленность будет как индивидуальная, так и групповая, а субъектами создания будут как преподаватели, так и сами обучающиеся.

Применительно к предмету настоящего исследования «стратегию расширения возможностей» будем трактовать как последовательное, непрерывное освоение новых знаний, умений и способностей в процессе развития имеющихся сильных сторон личности и устранения профессиональных дефицитов.

Обучающимися, в контексте подготовки «кадрового резерва», являются учителя, которые мотивированы на административную карьеру, и учителя, которые рекомендованы администрацией для подготовки к управленческой должности.

Понятие «кадровый резерв» появилось в менеджменте для обозначения группы специалистов, которые по своим знаниям, умениям, навыкам и способностям готовы руководить коллективом, выполняя необходимые управленческие функции [12]. Однако в последние годы и в системе образования повысилось внимание к подготовке руководителей из числа наиболее активных, способных и методически грамотных педагогов, о чем свидетельствуют программы профессиональной переподготовки, конкурсы на замещения вакантных управленческих должностей [13]; а педагогическое сообщество ведет поиск методов, технологий, форм и средств наиболее эффективной подготовки требуемых специалистов в сфере управления образовательными организациями. В данном исследовании рассматриваются «общеобразовательные организации»², к которым относятся школы, лицеи и гимназии.

В качестве методологической основы была определена совокупность двух методологических подходов, которые позволяют создать качественно новые условия работы с кадровым резервом: стимулирование саморазвития и раскрытия творческого потенциала каждого кандидата в кадровый резерв (*системно-синергетический подход*), на основе обучения через взаимодействие и сотрудничество в реальной практической деятельности и накопления успешного административно-управленческого опыта, что обеспечит восхождение к вершинам управленческого мастерства (*деятельностно-акмеологический подход*). А также теоретические методы: системный анализ научных трудов, в соответствии с темой исследования; научная дедукция; моделирование; первичная педагогическая интерпретация эмпирических данных.

¹ Старикова Н. Г. Современные образовательные стратегии высшей школы: полипарадигмальный подход: автореф. дис. ... д-ра пед. наук. Краснодар, 2011. 48 с.

² Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 15.10.2025) «Об образовании в Российской Федерации».

Стратегия расширения возможностей системы подготовки кадрового резерва была построена в соответствии с выделенной авторами «типологией возможностей» и их характеристиками:

- социальные возможности (статус, социальные контакты, социально-значимая деятельность, социальная успешность);
- образовательные возможности (новые знания, умения и навыки в соответствии с подготовкой к определенной должности);
- воспитательные возможности (ценностно-смысловое содержание деятельности);
- психологические возможности (целеустремленность, эмоциональная устойчивость, концентрация, сила воли);
- творческие возможности (креативное мышление, генерирование идей).

Рассматривая предлагаемую стратегию как перспективный план, в котором могут максимально реализоваться имеющиеся возможности, представим краткую характеристику мероприятий, создающих новые возможности для кандидатов в кадровый резерв.

Расширение *социальных* возможностей может происходить за счет:

- документального закрепления нового *социального статуса* слушателя / учителя / зам. директора («кандидат в кадровый резерв», или «резервист на выдвижение», или «резервист развития»), например, в форме удостоверения;
- приглашение слушателей в *сетевые профессиональные сообщества*, которые могут иметь различные формы (ассоциации, методические объединения, общепрофессиональные сообщества) и различный уровень (организационный, межорганизационный, региональный и всероссийский), который определяется в соответствии с предполагаемой будущей должностью.

При трудностях вхождения в такие сообщества кандидатам на управленческие должности предлагаем создавать локальное профессиональное сообщество из числа слушателей соответствующей группы, к которому, в дальнейшем, могут присоединяться и слушатели последующих групп;

– выполнение *социально-значимой деятельности* обеспечивается за счет делегирования разовых полномочий или поручений учителю-резервисту из функционала той должности, к которой его готовят. Выполняемые поручения позволяют формировать требуемые умения для дальнейшего успешного «вхождения в должность». Вместе с тем такая дискретная стажировка может вызывать некоторое сопротивление у работающих на соответствующей должности руководителей, в связи с чем рекомендуем проводить разъяснительную работу, в которой отмечать положительные моменты подготовки резервиста для случаев отсутствия действующего руководителя на рабочем месте (отпуск, командировка, болезнь и т. д.);

– обеспечение *социальной успешности* резервистов осуществляется в следующих мероприятиях: создание электронного «Персонального портфолио» на сайте школы или «Персонального сайта учителя» для публичного представления всех имеющихся достижений, учебных материалов, наград и поощрений. Целесообразно перечень достижений сопровождать фотографиями или сканированными документами. Повышают имидж учителя (руководителя) отзывы

выпускников и их родителей, которые рекомендуем размещать в соответствующем разделе портфолио.

Расширение *образовательных возможностей* предлагаем осуществлять за счет:

- комплектования групп резервистов для курсовой подготовки к определенной должности (заместитель директора по воспитательной работе, руководитель методического объединения учителей химии, руководитель школьного методического объединения учителей естественно-научного цикла и т. д.);
- обучения на территории образовательной организации, в которой работает лучший представитель соответствующей должности, сочетая тем самым теорию с практикой в непрерывном режиме;
- замещения традиционной лекционной формы на «лекцию вдвоем», которую будут проводить преподаватель вуза и действующий руководитель (в соответствии с профилем группы);
- добавления к групповому обучению индивидуального обучения, используя цифровые платформы (онлайн-курсы, вебинары), менторство и коучинг;
- поощрения самообучения, посещения открытых мероприятий и конференций, при этом в обязательном порядке делать сообщения о полученных новых знаниях в группе резервистов или на методических совещаниях по месту работы.

Данные предложения обеспечат максимальную практическую ориентацию, создадут возможность слушателям уточнять любые вопросы, связанные с воплощением теоретического материала в реальную деятельность, повысят эффективность занятий и, соответственно, уровень подготовки резервистов.

Расширение *воспитательных возможностей* связано, прежде всего, с более глубоким постижением ценностно-смыслового содержания деятельности. Данные возможности предлагаем связывать с философским осмыслением как предстоящей деятельности (власти), так и собственного предназначения, персональной парадигмы и цели. Для этого можно использовать теоретические размышления, например, какая бывает власть (власть денег, власть силы, власть личного примера), провести мини-дискуссию (чем отличается лидерство от власти) и самодиагностику слушателями своих ценностей, установок и позиций. Заключительными аккордами станут выводы: а) групповые – о единстве или отличиях в представленных размышлениях, об эффективности аргументаций, о возможностях нахождения компромисса между существующими разногласиями; б) персональные – о соответствии личностных убеждений социально одобряемому поведению, о результативности и обоснованности заявленных ценностных позиций, о степени поддержки своего поведения членами группы, о необходимости коррекции своих размышлений.

Собственное предназначение в жизни можно осмысливать с помощью разных техник, но в качестве рекомендаций можно предложить технологию «Логические уровни Р. Дилтса», разбор которых всегда вызывает интерес слушателей [14]. Среди более стандартных методов можно отметить «Пирамиду по-

требностей А. Маслоу», «Двухфакторную теорию потребностей Ф. Герцберга», «Типологическую модель мотивации В. И. Герчикова», «Колесо жизни» и т. д.

Расширение *психологических возможностей* связано с совершенствованием личностных качеств будущих (или действующих) руководителей с помощью освоения специальных техник работы:

- *целеустремленность* повышается за счет развития гибких навыков (soft skills, которые обеспечивают 85 % успеха в профессиональной деятельности [15]) с помощью ряда образовательных модулей: «Тайм-менеджмент», «Метакогнитивные стратегии», «Методы постановки целей», «Методики сохранения мотивации к долгосрочным целям» и др.;

- *эмоциональная устойчивость* повышается за счет включения в межкурсовую подготовку ряда психологических модулей, например: «Позитивное мышление», «Техники управления эмоциями», «Бесконфликтное общение», «Развитие эмпатии» и др.;

- *концентрация* может развиваться с помощью таких модулей, как «Техники концентрации», «Вовлечение сотрудников», «Наставничество и коучинг», «Регламентация рабочего времени»;

- *сила воли* может тренироваться и повышаться в процессе освоения учебных модулей, например: «Осознанное восприятие», «Эмоционально-волевое влияние», «Дисциплина в мелочах» и др.

Расширение *творческих возможностей* происходит в любом возрасте при систематической работе в данном направлении. На курсовой подготовке могут использоваться модули «Техники развития воображения», «Техники стимулирования креативных решений», «Техники развития дивергентного мышления» и др.

Полезным будет использование технологий генерирования идей, например «Шесть шляп мышления» Э. де Боно, «Ментальные карты» Т. Бьюзена, «SCAMPER» Б. Эберле, «Метод морфологического анализа», «Метод У. Диснея», «Метод ограничений» и т. д.

Выборочный опрос заместителей директоров общеобразовательных организаций Центрального Черноземья позволил в табличной форме структурировать проводимую с ними работу в процессе переподготовки и повышения квалификации в сравнении с предлагаемыми методами реализации стратегии расширения возможностей (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительный анализ возможностей традиционной курсовой подготовки и подготовки в соответствии со стратегией расширения возможностей

Table 1

Comparative analysis of the possibilities for traditional coursework and training in accordance with the empowerment strategy

	Параметры сравнения	Курсовая подготовка	Стратегия расширения возможностей
Социальные возможности	Статус	Слушатель курсов	Удостоверение кандидата в кадровый резерв
	Социальные контакты	Со слушателями учебной группы	Включение в социальные сети профессионального сообщества (методические объединения заместителей директоров района, города, области) при их наличии или инициирование их создание. Создание в социальной сети группы кадрового резерва
	Социально-значимая деятельность	Получение и выполнение учебных заданий для самостоятельной работы	Разовые делегирования отдельных поручений из функциональных обязанностей завуча (составление контрольной для параллели, контроль объема домашних заданий и т. п.)
	Социальная успешность	Получение удостоверения / диплома о повышении квалификации / переподготовки	Создание электронного «Персонального портфолио учителя» на сайте школы или «Персональный сайт учителя» для публичного представления всех имеющихся достижений, учебных материалов, наград и поощрений
Образовательные возможности	Новые знания, умения и навыки	Запись лекционного материала, подготовка к зачетным мероприятиям, составление методических материалов по предмету	Разработка и проведение занятий в соответствии с подготовкой к определенному направлению замещения директора школы (учебная работа, воспитательная работа, учебно-воспитательная работа). Стимулирование учителей к самостоятельному поиску знаний в новой области и представление его в группе единомышленников

Воспитательные возможности	Ценностно-смысловое содержание деятельности	Раскрытие содержания работы, оформление документов и отчетов	Подготовка к лидерской, организаторской и рефлексивной деятельности (внекурсовая подготовка с помощью «управленческих поединков», дневников наблюдений). Развитие ценностного отношения к личности ученика, учителя, родителя, к школе (самоанализ, формирование поддерживающей среды из кандидатов в кадровый резерв). Анализ реальных педагогических ситуаций
Психологические возможности	Целеустремленность	Обучение постановке целей для учеников	Освоение методик постановки целей своего развития (SMART, GROW, колесо баланса, карта желаний, декомпозиция цели и др.), кейс-метод, ролевые игры. Создание ситуаций успеха и культуры признания
	Эмоциональная устойчивость	Тренинги коммуникаций и управления стрессом, ведение дневника эмоций, ролевые игры	Освоение в групповом обучении когнитивных техник (переоценка негативных мыслей, дневник эмоций); возможно обучение дыхательным практикам и арт-терапии
	Концентрация	Приемы управления классом (изменение голоса, темпа речи, звуковые сигналы и т. п.). Освоение практики наставничества	Упражнения на произвольное внимание (психологические тесты, поиск букв в тексте, решение головоломок и кроссвордов и т. п.). Исследование в действии (Action Research). Обмен опытом с членами группы
	Сила воли	Теоретические сведения о волевых качествах и прокрастинации	Психологические практики аффирмации и самоанализа. Задания на формирование полезных микропривычек. Осознание права на собственные ошибки
Творческие возможности	Креативное мышление	Использование широко известных методов мозгового штурма. Участие в семинарах и тренингах	Освоение метода случайного слова (ассоциаций), техники Уолта Диснея (стратегии креативности). Изменение фокуса привычной деятельности. Творческая переработка сказок или сюжетов
	Генерирование идей	Метод проектов, научно-исследовательская работа с учениками	Установка на определенное количество идей в день (3, 5 или 10)

Реализация стратегии расширения возможности системы подготовки кадрового резерва для общеобразовательных организаций пока не получила полного воплощения, но был проведен локальный эксперимент с группой студентов, проходящих профессиональную переподготовку по направлению «Советник директора школы по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями» в 2024/25 уч. г.

В экспериментальной работе приняло участие 3 группы студентов 4-го курса гуманитарного факультета, из которых 2 – экспериментальные и 1 – контрольная. Во всех группах реализовывалась программа переподготовки, с одинаковым количеством часов и одними и теми же преподавателями. На констатирующем этапе исследования во всех группах были получены примерно равные результаты. После освоения программы переподготовки с помощью опросов, тестирования и педагогического наблюдения оценивались изменения по восьми параметрам. Качество освоения знаний измерялось только после обучения (до – не оценивалось). Остальные семь параметров (понимание сущности деятельности «Советника», профессиональная мотивация, целеустремленность, эмоциональная устойчивость, концентрация, сила воли, креативность мышления) – до и после. Все параметры оценивались в баллах по 7-балльной шкале, диагностические методики имели равный вес. Оценки проводились в двух экспериментальных (1Эк и 2Эк) и одной контрольной группе (К). Для каждого студента, а затем для каждой группы вычислялось среднее арифметическое, что позволило зафиксировать динамику (табл. 2).

Таблица 2

Результаты освоения студентами программы переподготовки по направлению «Советник директора школы по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями» (в баллах)

Table 2

The students' development results of the retraining program in the direction of school education principal advisor and interaction with children's public associations (in points)

	Параметры сравнения	1Эк группа		2Эк группа		К группа	
		до	после	до	после	до	после
1	Качество освоения знаний	–	5,8	–	5,7	–	5,1
2	Понимание сущности деятельности «советника»	3,7	6,1	3,5	5,9	3,6	5,3
3	Профессиональная мотивация	4, 8	5,7	4,7	6,0	4,7	4,9
4	Целеустремленность	4,6	5,3	4,5	5,1	4, 5	4,7
5	Эмоциональная устойчивость	5,2	5,4	5,3	5,5	5,1	5,2
6	Концентрация	5,7	5,9	5,7	5,8	5,4	5,4
7	Сила воли	4,8	4,9	4,9	5,0	4,9	4,9
8	Креативность мышления	5,1	5,2	5,2	5,3	5,0	5,0

На основе представленной таблицы проведен анализ изменений показателей в двух экспериментальных и одной контрольной группе до и после воздействия.

По параметру «качество освоения знаний» обе экспериментальные группы показали более высокий итоговый результат по сравнению с контрольной (на 0,7 и 0,6 балла соответственно). Это указывает на эффективность примененного вмешательства.

По параметру «понимание сущности деятельности «советника»» был зафиксирован наибольший прирост во всех группах, но в экспериментальных группах +2,4, а в контрольной +1,7.

Профессиональная мотивация сильнее всего выросла во 2Эк группе (+1,3), затем в 1Эк (+0,9), тогда как в контрольной группе рост минимален (+0,2).

Целеустремленность проявилась выше также в экспериментальных группах (прирост 0,7 и 0,6 против 0,2 в К).

По остальным параметрам (эмоциональная устойчивость, концентрация, сила воли, креативность) изменения невелики, но в экспериментальных группах наблюдается пусть и слабый, но положительный сдвиг, в то время как в контрольной группе изменения отсутствовали или близки к нулю.

Различия между экспериментальными группами по параметрам «профессиональная мотивация» (0,4 балла), «качество освоения знаний» (0,1) и «целеустремленность» (0,1) объясняем индивидуальными особенностями слушателей и, возможно, некоторыми погрешностями в тестировании.

Выводы:

1. Примененное воздействие эффективно – в экспериментальных группах по всем параметрам динамика положительная и выше, чем в контрольной;

2. Наиболее выраженный эффект достигнут в понимании сущности деятельности «советника» и профессиональной мотивации;

3. Обе экспериментальные группы показали близкие результаты, при этом 2Эк немного больше повысила профессиональную мотивацию, а 1Эк – целеустремленность и итоговое качество освоения знаний;

4. Контрольная группа практически не изменилась по большинству показателей, что подтверждает отсутствие значимого внешнего влияния (например, фактора времени).

Анализ результатов проведенного исследования показывает, что стратегия расширения возможностей позволяет повысить качество освоения профессиональных знаний, улучшает понимание сущности предстоящей деятельности, повышает профессиональную мотивацию, способствует развитию личностных качеств.

Научная новизна исследования заключается в разработке понятия «стратегия расширения возможностей системы подготовки кадрового резерва для общеобразовательных организаций» и ее содержательного наполнения.

Теоретическая значимость состоит в уточнении понятия «педагогическая стратегия», предложении типологии возможностей системы подготовки кадрового резерва и в сравнении возможностей традиционной системы переподготовки и повышения квалификации со стратегией расширения возможностей.

Практическая значимость представлена развернутым планом по созданию расширенных социальных, образовательных, воспитательных, психологических и творческих возможностей системе подготовки кадрового резерва для общеобразовательных организаций.

Список литературы

1. Резанович И. В. Многоуровневая подготовка кадрового резерва для образовательных организаций // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2023. № 4 (57). С. 5–14.
2. Аристотель. Метафизика. Москва, 2005. 448 с.
3. Дворецкий И. Х. Латинско-русский словарь. Москва, 2000. 846 с.
4. Гурова Л. Л. Психология мышления. 3-е изд. Москва, 2024. 136 с.
5. Бабунова Е. С. Педагогическая стратегия становления этнокультурной образованности детей дошкольного возраста: монография. 2-е изд., Москва, 2015. 372 с.
6. Потапова Л. С., Яшин М. Г., Савинов К. Н. Основные функции педагогических стратегий в педагогической деятельности военных образовательных организаций // Инновационная железная дорога. Новейшие и перспективные системы обеспечения движения поездов. Проблемы и решения: сборник статей V международной научно-практической конференции, 17 мая 2022 г. Санкт-Петербург, 2022. С. 525–533.
7. Бондаревская Е. В., Кульневич С. В. Педагогика: личность в гуманистических теориях и системах воспитания. Ростов н/Д, 1999. 560 с.
8. Игнатова В. В., Барановская Л. А. Содействие как педагогическая стратегия. Новосибирск, 2008. 47 с.
9. Донина И. А. Педагогическая стратегия становления конкурентоспособного персонала общеобразовательной организации [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6. Электрон. дан. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=15541> (дата обращения 18.12.2025).
10. Paniagua A., Istance D. Teachers as Designers of Learning Environments: The Importance of Innovative Pedagogies // Educational Research and Innovation. Paris, 2018. 210 p. DOI: 10.1787/9789264085374-en
11. Николаев М. В. Стратегия как инструмент эффективного развития персонала в организациях // Экономика и социум. 2020. № 11 (78). С. 1028–1052.
12. Джабраилова Л. Х., Магомадов Ш. А., Магомедова З. О. Концепции, цели, принципы и этапы формирования кадрового резерва // Журнал прикладных исследований. 2022. № 8. С. 59–63.
13. Иванов М. А., Ершова Н. В. Формирование и подготовка кадрового резерва руководителей образовательных организаций // Проблемы современного педагогического образования. 2022. № 75-2. С. 136–139.
14. Резанович И. В. Непрерывное развитие инновационного потенциала учителя: монография. Воронеж, 2022. 232 с.
15. Ануфриева Т. Н. Контент-анализ понятия «гибкие навыки» (soft skills) // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2023. Вып. 2 (226). С. 120–132. DOI: 10.23951/1609-624X-2023-2-120-132

References

1. Rezanovich I. V. Multilevel training of the personnel reserve for educational organizations. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikacii kadrov [Multilevel training of the personnel reserve for educational organizations]*. 2023. No. 4 (57). P. 5–14 (In Russ.)
2. Aristotel'. *Metaphysics*. Moscow, 2005. 448 p. (In Russ.)
3. Dvoreckij I. H. *Latin-Russian dictionary*. Moscow, 2000. 846 p. (In Russ.)
4. Gurova L. L. *Psychology of thinking. 3rd ed.* Moscow, 2024. 136 p. (In Russ.)

5. Babunova E. S. *Pedagogical strategy of formation of ethnocultural education of pre-school children: monograph. 2nd ed.* Moscow, 2015. 372 p. (In Russ.)
6. Potapova L. S., Jashin M.G., Savinov K.N. The main functions of pedagogical strategies in the pedagogical activity of military educational organizations. *Innovacionnaja zheleznaja doroga. Novejshie i perspektivnye sistemy obespechenija dvizhenija poezdov. Problemy i reshenija: pyataya mezhdunarju nauchno-prakticheskaya konferentsiya [Innovative Railway. The latest and most promising train safety systems. Problems and solutions: collection of articles of the V International Scientific and Practical Conference, May 17, 2022].* St. Petersburg, 2022. P. 525–533. (In Russ.)
7. Bondarevskaja E. V., Kul'nevich S. V. *Pedagogy: personality in Humanistic theories and educational systems.* Rostov-on-Don, 1999. 560 p. (In Russ.)
8. Ignatova V. V., Baranovskaja L. A. *Assistance as a pedagogical strategy.* Novosibirsk, 2008. 47 p. (In Russ.)
9. Donina I. A. Pedagogical strategy for the formation of competitive staff of a general education organization [Electronic resource]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovanija [Modern problems of science and education].* 2014. No. 3. Electron. dan. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=15541> (date of access 18.12.2025).
10. Paniagua A., Istance D. Teachers as Designers of Learning Environments: The Importance of Innovative Pedagogies. *Educational Research and Innovation.* Paris, 2018. 210 p. DOI: 10.1787/9789264085374-en (In Russ.)
11. Nikolaev M. V. Strategy as a tool for effective personnel development in organizations. *Jekonomika i socium [Economics and society].* 2020. No. 11 (78). P. 102–1052. (In Russ.)
12. Dzhabrailova L. H., Magomadov Sh. A., Magomedova Z. O. Concepts, goals, principles and stages of personnel reserve formation. *Zhurnal prikladnyh issledovanij [Journal of Applied Research].* 2022. No. 8. P. 59–63. (In Russ.)
13. Ivanov M. A., Ershova N. V. Formation and training of the personnel reserve of heads of educational organizations. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovanija [Problems of modern pedagogical education].* 2022. No. 75-2. P. 136–139. (In Russ.)
14. Rezanovich I. V. Continuous development of the innovative potential of the teacher. *Voronezh,* 2022. 232 p. (In Russ.)
15. Anufrieva T. N. Content analysis of the concept of «flexible skills». *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta [Bulletin of Tomsk State Pedagogical University].* 2023. No. 2 (226). P. 120–132. DOI: 10.23951/1609-624X-2023-2-120-132 (In Russ.)