



<http://LLL21.petrSU.ru>

<http://petrsu.ru>

**Издатель**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Петрозаводский государственный университет»,  
Российская Федерация, г. Петрозаводск, пр. Ленина, 33

**Научный электронный ежеквартальный журнал  
НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ: XXI ВЕК**

Выпуск 2 (30).  
Summer 2020

**Главный редактор**  
Т. А. Бабакова

**Редакционная коллегия**

Э. Ванхемпинг  
О. Грауманн  
С. А. Дочкин  
З. Б. Ефлова  
М. В. Иванова  
А. В. Москвина  
Е. А. Раевская  
Э. Рангелова  
В. В. Сериков  
И. З. Сквородкина  
А. П. Сманцер  
И. И. Сулима  
И. В. Филимоненко  
С. В. Шабаяева

**Редакционный совет**

А. Г. Бермус  
Е. В. Борзова  
А. Виегерова  
Е. В. Игнатович  
А. Клим-Климашевска  
А. И. Назаров  
Е. И. Соколова

**Служба поддержки**

А. Г. Марахтанов  
Т. А. Каракан  
Е. В. Петрова  
Е. И. Соколова

**ISSN 2308-7234**

Свидетельство о регистрации СМИ Эл. № **ФС77-57767** от 18.04.2014

Решением Президиума ВАК журнал включен  
в Перечень рецензируемых научных изданий (с 09.08.2018 г., «Педагогические науки»)

Журнал зарегистрирован в информационных системах РИНЦ (договор 473-08/2013)  
и ERIH PLUS (18.06.15)

**Адрес редакции**

185910 Республика Карелия, г. Петрозаводск, ул. Анохина, д. 20, каб. 208  
Электронная почта: [LLL21@petrsu.ru](mailto:LLL21@petrsu.ru)

**ИЛАКАВИЧУС Марина Римантасовна**  
доктор педагогических наук, профессор кафедры соци-  
ально-педагогического образования  
Санкт-Петербургская академия постдипломного педаго-  
гического образования  
(Санкт-Петербург, Российская Федерация)  
*marinaorlova\_99@inbox.ru*

## **ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ СООБЩЕСТВ НЕФОРМАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ВЗРОСЛЫХ И ТРАДИЦИОННЫХ УЧЕБНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ: КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ\***

**Аннотация:** автор обращается к проблеме взаимодействия системных и внесистемных субъектов пространства образования взрослых. Актуальность данной проблемы была осознана всеми государствами – участниками Содружества Независимых Государств еще 30 лет назад. Уже тогда неформальное образование рассматривалось как ресурс развития всей системы непрерывного образования. За это время на межгосударственном уровне была создана законодательная база сотрудничества, активно развивалась внесистемная область. Однако практика продолжает существенно отставать от теоретических разработок и инициатив гражданского общества. Одна из причин такого положения – неадекватность подходов к управлению в данной сфере, отработанных в межсекторном взаимодействии с бизнесом и представителями некоммерческих организаций. Природа самоорганизации определяет специфику педагогического и развивающего потенциала общественных объединений, специфику его использования в условиях стандартизации. Современный этап становления образования взрослых как открытого и непрерывного института задает запрос на концептуальные основания управления взаимодействием его разнородных субъектов. Автор настаивает на реализации идеи управления на основании сетевого принципа, неоднократно заявлявшегося специалистами, но так и не реализованного на практике. На основании представления о современном образовании взрослых как о пространстве, о ценности разнообразия форм и методов, возникающих и апробированных в практиках неформального образования самоорганизующихся структур, обоснована необходимость создания инфраструктуры для поддержки их как точек роста, создания канала коммуникации для представителей системной и внесистемной областей пространства образования взрослых.

**Ключевые слова:** образование взрослых, неформальное образование, социальная самоорганизация, пространство образования взрослых СНГ, управление взаимодействием.

**Дата поступления:** 06.05.2020

**Дата публикации:** 26.06.2020

**Для цитирования:** Илакавичус, М. Р. Взаимодействие сообществ неформального образования взрослых и традиционных учебных организаций: концептуальные основы / М. Р. Илакавичус // Непрерывное образование: XXI век. – 2020. – Вып. 2 (30). – DOI: 10.15393/j5.art.2020.5686.

---

\* Исследовательская группа гранта № 18-013-00435 «Управление взаимодействием образовательных организаций и общественных объединений взрослых в пространстве СНГ» благодарит РФФИ за поддержку.

**Marina R. ILAKAVICHUS**

Doctor of Pedagogical Sciences, professor at the Department  
of social-pedagogical education  
St. Petersburg Academy of Postgraduate Pedagogical Education  
(St. Petersburg, Russian Federation)

*marinaorlova\_99@inbox.ru.*

## **INTERACTION OF ADULT NON-FORMAL EDUCATION COMMUNITIES AND TRADITIONAL EDUCATIONAL ORGANIZATION: CONCEPTUAL FRAMEWORK**

**Abstract:** the author addresses the problem of the interaction of systemic and non-systemic subjects of adult educational environment. The relevance of this problem was recognized by all member states of the Commonwealth of Independent States 30 years ago. Even then, non-formal education was considered as a resource for the development of the entire system of continuing education. During this time, a legislative framework for cooperation was created at the interstate level, and an extra-systemic area was actively developed. However, practice continues to lag significantly behind theoretical developments and civil society initiatives. One of the reasons for this situation is the inadequacy of management approaches in this area, worked out in intersectoral cooperation with business and representatives of non-profit organizations. The nature of self-organization determines the specifics of the pedagogical and developing potential of public associations, and also the specifics of its use in standardization. The current stage in the formation of adult education as an open and continuous institution calls for a conceptual basis for managing the interaction of its diverse entities. The author insists on implementing the idea of management on the basis of the network principle, which has been repeatedly stated by experts, but has never been accepted by practice. On the basis of the concept of modern adult education as an educational environment, and of the value of the diversity of forms and methods that arise and tested in the practice of informal education of self-organizing structures, the necessity of creating infrastructure to support them as growing points, creating a communication channel for representatives of systemic and extra-systemic areas of the adult educational environment is proved.

**Keywords:** adult education; non-formal education; social self-organization; adult education space of the CIS; interaction management.

**Received:** May 05, 2020

**Date of publication:** June 26, 2020

**For citation:** Ilakavichus M. R. Interaction of adult non-formal education communities and traditional educational organization: conceptual framework. In: *Nepreryvnoe obrazovanie: XXI vek [Lifelong education: the XXI century]*, 2020, № 2 (30). DOI: 10.15393/j5.art.2020.5686.

На всем постсоветском пространстве проблема развития образования взрослых обостряется с каждым витком роста экономической турбулентности. Коронавирусная пандемия стала мощным фактором развития передового сектора непрерывности – неформального образования (организованный за пределами традиционных образовательных организаций процесс, максимально ориентированный на запросы обучающихся, адаптированный к условиям их жизнедеятельности и не предполагающий выдачи документа установленного образца). Оно в первую очередь приняло на себя «удар» восполнения необходимых знаний по широчайшему предметному спектру, продемонстрировав эффективность подхода к решению самых разных задач, образно говоря, в стиле дизайн-мышления [6]. Станет ли этот факт решающим для изменения образовательной политики в государствах – участниках СНГ, покажет время. Ясно одно: новая реальность требует изменения конфигурации пространства образования взрослых, представители его формального сектора с большой долей вероятности должны «увидеть» эффективность практик неформального образования, а по-

тому и сделать шаг навстречу подобного рода сообществам. История вопроса позволяет надеяться на это.

Во всех республиках Советского Союза на момент распада были преемники научных школ образования взрослых. Многие руководители разного уровня – от министерского до вузовского – являлись последователями идей Института трудового обучения и профессиональной ориентации, Института образования взрослых АПН СССР. Положения научных школ А. М. Новикова, А. П. Владиславлева, В. Г. Онушкина, А. В. Даринского, Ю. Н. Кулюткина, Г. С. Сухобской, Е. П. Тонконогой, С. Г. Вершловского продолжали осваиваться и позже, они позволили молодым суверенным государствам осознать необходимость включения в мировой процесс реализации идеи непрерывности и открытости образования. После вступления в Европейскую ассоциацию образования взрослых (ЕАЕА) мы все получили возможность взаимодействовать с некоммерческими организациями развитых стран, знакомиться с опытом организации неформального образования. У каждого государства начался новый путь, темп прохождения которого был индивидуален.

Почти 30 лет отделяет нас от этого рубежа, что позволяет выделить периоды модернизации советской системы образования взрослых: все они отражены в деятельности тематической комиссии МПА СНГ. Приняты модельные законы «Об образовании взрослых» (1997, 2002), «О просветительской деятельности» (2002). Тогда прорывными были идеи развития неформального образования взрослых, реализации его взаимодополнения с формальным образованием, а самое главное – стремление к созданию благоприятных условий для развития личности на протяжении всей жизни человека. В начале XXI в. темпы реализации этих идей нарастили Армения и Беларусь, определенные успехи демонстрировали Казахстан и Молдова. Вектор научных разработок, лидером которых стала Россия, определялся общегуманистическими положениями И. А. Колесниковой, С. И. Змеева, Л. И. Анцыферовой, В. И. Слободчикова, был задан понятием «единое / общее образовательное пространство СНГ», удерживавшим гуманистическую и гуманитарную основу непрерывности (В. А. Мясников, С. К. Бондырева, С. В. Иванова, К. А. Пшенко, М. С. Якушкина).

Но время шло, а сближений формального и неформального секторов так и не происходило в силу отсутствия законодательной базы и инфраструктуры, хотя необходимость восполнения дефицитов формального сектора инновационными ресурсами только нарастала. Об этом свидетельствовал запрос МПА СНГ на создание новой редакции указанных выше модельных законов. Их принятие можно назвать вехой в становлении системы непрерывного образования в части образования взрослых. В них общественные объединения взрослых (от самоорганизующихся образовательных сообществ до зарегистрированных в установленном законом порядке общественных организаций), гражданские активисты признаются субъектами образования взрослых. В настоящее время парламенты государств – участников СНГ ведут работу по модернизации соответствующих национальных законов: образование взрослых рассматривается как один из ключевых ресурсов социально-экономического прогресса, принимается идея о внесистемной области как о локомотиве развития, удерживается ценность лично развивающей составляющей образования. При этом сохраняется разрыв между странами Содружества в скорости продвижения систем образования к непрерывности и открытости: так, Армения и

Азербайджан институционально осваивают неформальное и информальное образование (процесс освоения новых знаний и умений, протекающий вне системы образования в повседневной жизни), что закреплено включением аналогичных терминов в законодательную базу; Таджикистан и Киргизия находятся в самом начале этого пути, свою траекторию выбрала Беларусь, Россия активно продвигается в научном осмыслении интеграции неформального и формального образования (Н. Н. Суртаева, О. В. Ройтблат, М. Р. Илакавичус). Однако в целом мы все не вошли в режим реализации потенциала неформальности – ресурса, которым обладают разнообразные общественные объединения. Актуальной задачей по-прежнему является принятие такого курса в управлении, который позволял бы удовлетворять запрос целевой аудитории на практико-ориентированность не только стажировками в профессиональной среде, но и участием в сообществах неформального образования, где наращивается разнопредметный опыт, значимый для общекультурного развития. Начало решения – согласование концептуальных оснований.

На данном этапе исследования анализировалась (интернет-ресурсы, СМИ, интервью) практика взаимодействия традиционных учебных организаций и внесистемных субъектов образования взрослых (общественных объединений, некоммерческих организаций, самоорганизующихся структур, решающих значимые личностные / социальные задачи преимущественно в формате сообществ неформального образования); был подвергнут рефлексии опыт исследовательской группы в разработке проектов новых редакций модельных законов «Об образовании взрослых» и «О просветительской деятельности» (2014–2016); нормативная и методическая документация по теме [4]. Были получены следующие результаты.

**Постановка проблемы.** За последние 10 лет в СНГ идея межсекторного взаимодействия в образовании в целом принята, и это первый этап. Пример РФ позволяет увидеть общие тенденции. Статья 15 закона «Об образовании в Российской Федерации» (29 декабря 2012 г.) закрепила сетевую форму реализации образовательных программ, однако приоритет в объединении ресурсов имеют образовательные организации – «иные организации» второстепенны. Данный акцент определяет практику: мы имеем либо образовательные программы, реализацию которых берут на себя две и более образовательных (реже – культурных, спортивных и т. п.) организации одного региона / нескольких стран, либо такие структуры, как международные сетевые университеты (сетевой университет СНГ, университет Шанхайской организации сотрудничества, сетевой университет БРИКС).

Современная образовательная организация (прежде всего основного и профессионального образования) имеет партнерскую сеть, фиксируя отношения договорами. Практика даже такого взаимодействия сложна в том числе из-за несовершенства ее правового обеспечения [5; 7]. Структуры неформального образования (особенно самоорганизующиеся) редко становятся партнерами. Этот диссонанс очевиден в образовании взрослых, развитие которого, как показывает мировая практика, немыслимо без выстраивания отношений между системной и внесистемной его составляющими.

Причин такого положения, как минимум, три. Первая – включение в зону заботы государства преимущественно профессионального направления. Это объясняется экономическими причинами, но наносит ущерб развитию целостности образования взрослых. Такое отношение отражено в законодательстве: так, в РФ о нем упомина-

ется вскользь в термине «дополнительное образование детей и взрослых». Общекультурное направление развивается благодаря либо инициативам гражданского общества (в РФ), либо иностранным НКО, представителям программы ЕС «Восточное партнерство» (на всем пространстве СНГ). Не решена проблема валидации результатов неформального образования. При этом «Манифест обучения взрослых в XXI веке» указывает на необходимость развития неформального образования во всем предметном спектре, на взаимодействие систем образования и внесистемных объединений как на путь решения общезначимых, глобальных проблем [12]. Вторая причина – непонимание сущности внесистемных феноменов либо оценка их развивающего потенциала как нулевого. Это определяет своеобразную подмену: взаимодействие бюджетных образовательных организаций с бизнес-структурами и их «дочками», корпоративными образовательными формированиями, частными образовательными организациями, учреждениями культуры видится ключевым межсекторным решением. А в общественном сознании (даже очень либеральном) объединения взрослых, включая самоорганизующиеся сообщества неформального образования, не воспринимаются серьезно, а значит, не существуют вовсе. Объясняя это, С. Мацкевич, эксперт Агентства гуманитарных технологий Беларуси, указала на советскую ментальность, которая «ставит под сомнение все неформальное, как лишённое гарантии, сомнительное и, скорее всего, ненужное» [13]. Третья причина кроется в отсутствии концептуального осмысления межсекторного сотрудничества в образовании, его целей, позитивных результатов для каждой из сторон. Пока, по меткому наблюдению белорусского специалиста в области неформального образования взрослых, бизнес-тренера Василия Проня, сотрудничество строится скорее на интуитивном уровне, в логике «неплохо бы...». Таким образом, запуск устойчивой практики взаимодействия должен начаться даже не с нулевой отметки: нужно формировать не только образовательную культуру населения, но и просвещать управленческие структуры. При этом в СНГ заметны «точки роста» установления взаимовыгодных контактов, по которым можно судить о факторах.

**Результаты.** Исходные положения исследования были сформулированы на предыдущем этапе [3]. Мы рассматриваем образование взрослых как пространство, создаваемое усилиями системных и внесистемных субъектов. Согласно сетевому принципу, каждый субъект принимает участие на равноправных и осознанных началах в решении общезначимых проблем на основе кооперативных интересов (в европейской традиции это проблемы местного сообщества, в реальности государств – участников СНГ – потребность регионального рынка труда). Взаимодействие рассматривается нами как совместная ориентированная консолидированно принятой миссией деятельность субъектов, которая приводит к результатам, определяемым участниками в соответствии с их интересами как позитивные. При этом совместная деятельность может осуществляться как в ситуативных акциях (часто), так (редко) и в длительных программах, проектах.

Для поверхностного взгляда взаимодействие традиционных образовательных организаций с объединениями взрослых не отличается от взаимодействия с бизнес-структурами, организациями иной подведомственности и т. п. И в этом мы усматриваем основную причину невостребованности потенциала феноменов самоорганизации. Между тем они являются своеобразными антиподами, элементами разных галактик, хотя и номинально существуют рядом и представляют друг для друга инте-

рес. Сообщества неформального образования – агенты эффективных образовательных практик, в освоении («присвоении»), а не в сотрудничестве с их носителями в силу институциональной закрытости) которых заинтересованы традиционные образовательные организации. Однако эти попытки малоэффективны: воспроизведение неформального взаимодействия в формализованной стандартизированной среде крайне затруднено. Внесистемная область пространства образования взрослых нуждается в финансовой, материальной поддержке (общественные объединения взрослых живут ресурсами самоокупаемости, грантами и пожертвованиями) – ее могут при определенных условиях предоставить бюджетные учреждения. Таким образом, у обеих сторон имеется дефицит ресурсов, а значит, взаимный интерес.

Сегодня бюджетные организации социальной сферы, испытывающие дефицит госресурсов (пример – целевая аудитория «серебряного возраста», предпенсионеров, людей с ОВЗ), начинают движение на сближение с внесистемной областью. В межгосударственном пространстве образования взрослых такой интерес обусловлен историко-культурным и политическим запросом, однако преодолеть границы оказывается проще линейно (внесистемному объединению одной страны с внесистемным объединением другой страны либо аналогично традиционным организациям), что отнюдь не развивает межсекторное взаимодействие. Таким образом, идея сотрудничества системных и внесистемных субъектов пространства образования взрослых не получает достаточной поддержки. Именно поэтому данная область нуждается в управленческих усилиях и не может быть отдана стихии хаоса.

На создание концептуальных основ управления взаимодействием традиционных учебных организаций и общественных объединений взрослых повлияли как анализ научных работ, посвященных новым организационным альтернативам, реализующим сетевой принцип, так и сложившаяся в СНГ практика. Отметим теорию межорганизационного взаимодействия, в рамках которой обоснован ресурс нетривиальных форм сетей; базовые положения социологии организаций [14]; идею «глобальной фабрики», создание которой возможно при условии формирования легкодоступных сетей разного рода коммуникаций, позволяющих транслировать актуальные знания и таким образом осуществляющих диффузию инноваций [9]; анализ производственных практик, повышающих эффективность за счет привлечения мобильных исследовательских групп [11]. Труды отечественных специалистов в области межсекторного взаимодействия (В. Дементьев, В. Катыкало, В. Радаев, М. Шерешева, В. Н. Якимец), а также исследования в области образования в данном аспекте (А. М. Цирульников, И. М. Реморенко, А. И. Адамский, Е. В. Посохина) дают основания для выбора гибкой модели управления взаимодействием системных и внесистемных субъектов. Она позволяет удерживать актуальные связи в соотношении с конкретными проблемами в условиях непрерывных изменений, стимулировать переход к стратегии инновационного развития определенной общественной сферы как составной части инновационного развития региона, что предполагает создание соответствующих инфраструктуры, консалтинговых и информационных услуг [2; 10].

К концептуальным положениям нами были отнесены следующие.

1. Свойство пространства образования взрослых – обеспечение эффективного взаимодействия всех субъектов, включая внесистемные, и этим осуществление себя самое как вместилища событий и процессов развития региона, страны, мира. Для

этого необходима реализация сетевого принципа взаимодействия (принимая во внимание одновременно и региональную специфику, и межрегиональные ценности, объединяющие разные регионы), что нацеливает управление на развитие горизонтальных связей, образуемых с учетом интересов всех субъектов. Поэтому процессы развития пространства образования взрослых и развития сетевого взаимодействия всех его участников взаимообусловлены и не могут рассматриваться отдельно.

2. Утверждает ведущую роль неформальных отношений для удержания участников взаимодействия, нацеленных на решение общезначимых проблем, в одной сети.

3. Определяет участие взрослых и их сообществ в сетевых формах деятельности актуальным эффектом, работающим на развитие гражданского общества. Участие активизирует развитие субъектной позиции, порождает новые продуктивные отношения. Поэтому объединения взрослых, имеющие опыт, оцениваемый традиционными образовательными организациями как недостающий ресурс, считаются точками роста в образовании.

Традиционно управление взаимодействием в большей степени связывается с системной областью пространства образования взрослых в силу ее институциональной роли, имеющегося административного ресурса. Формирование у ее представителей необходимой компетентности предполагает следующую последовательность этапов. Первый состоит в принятии идеи ситуационной модели управления («ad hoc») развитием пространства образования взрослых для обеспечения мобильности отклика на запрос региона, сообществ и личности. В его рамках желательно осознать важность поддержки общественных объединений – носителей опыта деятельности, актуального для данного региона и межрегионального взаимодействия, выявить способы и механизмы такой поддержки. Второй – коммуникационный, он предполагает создание условий для согласования целевых ориентиров развития регионального пространства образования взрослых и способов их реализации с участием стейкхолдеров (физических, юридических лиц, сообществ региона, включенных в процессы его развития и поэтому испытывающих прямое воздействие результатов образования взрослых, а также тех, кто в силу общественного либо административного положения может влиять на изменения). Третий состоит в формировании стратегии развития пространства образования взрослых региона, с выделением (при определенном уровне осознания значимых проблем) задачи поддержания межгосударственных культурных связей в рамках СНГ.

Целью управления в исследуемой области является установление и развитие нелинейных связей участников сети (множества субъектов – государственных, частных, общественных). Тогда задачами определяются:

– мониторинг недостающих в системной области образования взрослых (традиционных учебных организациях) ресурсов, а также мониторинг всего спектра образовательных запросов взрослых;

– выявление проблем формирования связей между соответствующими субъектами пространства;

– создание региональных консалтинговых *центров*, *аккумулирующих* актуальную информацию о состоянии внесистемных ресурсов (в регионе и вне его с последующей оценкой их развивающего потенциала); *ускоряющих* установление контакта заинтересованных субъектов; *осуществляющих* методическую поддержку взаимодействия. К содержанию их деятельности отнесем обеспечение мобильного выявле-



ния внесистемных ресурсов, в том числе в виде общественных объединений разного рода, в которых имеется актуальный для определенной группы обучающихся взрослых опыт, поддержка их деятельности (информационная, финансовая – путем включения в гранты, рекламная), создание модулей образовательных программ (их практической части) и соответствующей базы данных; стимулирование ко взаимодействию путем создания условий для реализации традиционными образовательными организациями образовательных программ подобных модулей.

Однако следует иметь в виду возможность включения внесистемной области в управление взаимодействием, которая возрастает по мере развития институтов гражданского общества. В данном аспекте на первый план выходит представление о сети как нелинейном образовании разнородных участников – инициаторов развития (социального, культурного, политического) [1]. В ее (сети) функционировании не последнюю роль играют «неявные знания», которыми обладают гражданские активисты, добровольческие формирования, конфессиональные объединения, некоммерческие неправительственные организации и т. п. Они важны не только как носители инициативы позитивных изменений в различных областях общественной, межгосударственной жизни, но и как носители опыта подобной деятельности. Какова форма их включения в управление взаимодействием? Как показывает практика, представители внесистемной области выдвигают инициативы в социальных сетях, СМИ, в личных контактах, что является процедурой публикации общественного запроса образовательной сфере, своеобразным призывом к установлению связей. Тогда управление реализуется через процедурный механизм межсекторного взаимодействия. Он состоит в реализации процедур консенсусного принятия норм партнерства (от законодательных актов до действующих на постоянной основе площадок диалога (круглые столы, общественные слушания, семинары и т. п.) [8].

Преодолевая препоны несовершенства законодательной базы, в своем темпе развивается практика исследуемого взаимодействия. Призывы к созданию информационно-консалтинговых центров по управлению развитием регионального пространства образования взрослых, активизации взаимодействия его системных и внесистемных субъектов на территории СНГ пока не получили отклика. В большей степени берут на себя функцию управления взаимодействием организации социальной направленности и культурно-досуговые учреждения, получающие лицензию на образовательную деятельность и привлекающие на свою территорию самоорганизующиеся сообщества и инициативных граждан. Включение в управление взаимодействием внесистемных субъектов образования взрослых, как было сказано выше, проявляется в инициативе, взятии на себя функций координации. Эти инициативы госструктуры готовы воспринимать в большей мере в ситуациях форс-мажора, каким стала пандемия коронавируса. Запрос на участие гражданского общества в борьбе за жизнь и здоровье людей определил сотрудничество с волонтерскими организациями, проводящими курсы обучения азам помощи пожилым людям, профилактике среди взрослого населения. Так, волонтеры Свердловского областного медицинского колледжа осуществляют набор и добровольцев в группы так называемого быстрого реагирования, и их обучение, оперативно разрабатываются соответствующие модули программ. Аналогичные практики заявляют о себе во всех странах Содружества, встретившихся с этой бедой.

Но и «мирная» жизнь изобилует примерами реализации процедурного механизма управления. Например, специалисты библиотеки им. В. Маяковского в Петербурге представляют свою территорию для встреч просветительского характера, являясь фактически информаторами и координаторами широкого спектра неформальных образовательных практик. Такой возможностью пользуются заинтересованные сообщества высшей школы города. Нарращивают подобный опыт владельцы общественных пространств (разнообразные «точки кипения»).

Интересные формы взаимодействия предлагаются гражданскими активистами Беларуси. Пример – Летучий университет, решающий задачи развития функциональной грамотности взрослых (прежде всего в области гражданско-правового и гуманитарно-деятельностного просвещения) средствами неформального образования, имеющий опыт контактов с государственной системой образования. Есть удачный опыт консолидированной образовательной поддержки рынка труда в сфере сельского туризма. Проект был заявлен НКО, поддержан специалистами государственного сектора и местными сообществами неформального образования, активно реализован с помощью сессий мастер-классов, для более заинтересованных – организацией стажировок. Несколько летних периодов реализовывался популярный стажерский проект общественного объединения «Позитивное движение». В нем студенты журфаков, заинтересованные старшеклассники и отдельные желающие имели возможность получить опыт журналистской деятельности во время реальной работы на сайте организации и в ее группах в социальных сетях. Особо актуален ресурс общественных объединений в дополнительном педагогическом образовании. Так, профильные организации привлекают к образовательной деятельности витебский клуб «Признание», участники которого развивают конкурсное движение педагогов, работают в областных школах, ориентируясь на местную специфику. Мобильность и индивидуализацию обеспечивает неформальное образование.

Для развития образования взрослых на просторах СНГ необходим драйвер, в роли которого может выступить внесистемный сектор, практикующий неформальное образование. Развитие гражданских инициатив, самоорганизующихся сообществ неформального образования, более крупных общественных объединений не рефлексировалось, что вносит диссонанс в общее продвижение к формированию системы образования на основе принципов непрерывности и открытости. Нужен административный поворот к внесистемным субъектам, которые зачастую выступают как инициаторы установления связей с традиционными образовательными организациями. Шаг навстречу со стороны традиционных организаций, к сожалению, обусловлен преимущественно чрезвычайными ситуациями, аналогичными пандемии. Именно поэтому перед нами стоит задача стимулирования открытости системной области пространства образования взрослых, фактически запуска просветительских мер. Создание концептуальных оснований управления взаимодействием – первый этап, состоящий в создании условий для обсуждения и выхода на консолидированную позицию принятия этого способа восполнения дефицитов ресурсов.

#### Список литературы

1. Автономов, А. С. Социальные технологии межсекторного взаимодействия в современной России : учебник / А. С. Автономов, Т. И. Виноградова, В. Ф. Замятина. – Москва : Фонд НАН, 2003. – С. 10–28.

2. Агафонов, В. А. Стратегическое планирование регионального развития. Системный подход : монография / В. А. Агафонов. – Москва : Финансовый университет, 2014. – 228 с.
3. Илакавичус, М. Р. Методология взаимодействия традиционных образовательных организаций и общественных объединений взрослых в СНГ / М. Р. Илакавичус // Научный диалог. – 2018. – № 3. – С. 267–278.
4. Илакавичус, М. Р. Способы управления развитием пространства образования взрослых в условиях взаимодействия традиционных образовательных организаций и неформальных сообществ : монография / М. Р. Илакавичус, М. С. Якушкина, К. А. Пшенко. – Санкт-Петербург : СПб ИУО РАО, 2019. – 184 с.
5. Коршунова, Н. В. Сетевые формы взаимодействия образовательных организаций: проблемы реализации образовательного законодательства / Н. В. Коршунова // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – 2016. – № 7. – С. 63–68.
6. Норман, Д. Дизайн привычных вещей / Д. Норман ; пер. с англ. Б. А. Глушак. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. – 384 с.
7. Осипов, Е. М. Особенности становления социального партнерства в современной России / Е. М. Осипов // Социология власти. – 2010. – № 2. – С. 190–195.
8. Якимец, В. Н. Межсекторное социальное партнерство: основы, теория, принципы, механизмы / В. Н. Якимец. – Москва : ИСА РАН, 2004. – 384 с.
9. Buckley, P. J. The role of China in the global strategy of multinational enterprises / P. J. Buckley // Journal of Chinese Economic and Business Studies. – 2004. – № 2 (1). – P. 1–25.
10. Enright, Michael J. Survey on the characterization of regional clusters: initial results / Michael J. Enright. – Hong Kong : Institute of Economic Policy and Business Strategy Working Paper, 2000. – 21 p.
11. Mowery, D. C. The changing structure of US industrial research: Implications for R&D organization in the Russian Fédération / D. C. Mowery // Intern. j. of technology management = J. intern. de la gestion technologique. – 1994. – Vol. 9. – № 5/7. – P. 547–563.
12. Манифест обучения взрослых в XXI веке. Европейская организация образования взрослых (ЕАЕА, 2015). [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – URL : [http://dvv-international.by/wp-content/uploads/2010/02/manifesto\\_RU\\_web.pdf](http://dvv-international.by/wp-content/uploads/2010/02/manifesto_RU_web.pdf) (дата обращения 20.03.2020).
13. Мацкевич, С. Высшее образование Беларуси: вызовы современности и ответы архаики [Электронный ресурс] / С. Мацкевич // Methodology.by. 22.05.2013. – Электрон. дан. – URL : <http://methodology.by/?author=5> (дата обращения 20.03.2020).
14. Пауэлл, У. Интервью. [Электронный ресурс] / У. Пауэлл ; пер. с англ. М. С. Добряковой // Экономическая социология. – 2003. – № 4 (1). – С. 6–12. – Электрон. дан. – URL : <http://ecsoc.hse.ru/issues/2003-4-1/index.html> (дата обращения 25.03.2020).

### References

1. Avtonomov A. S., Vinogradova T. I., Zamjatina V. F. Social'nye tehnologii mezhsektornogo vzaimodejstvija v sovremennoj Rossii : uchebnik. Moskva : Fond NAN, 2003. S. 10–28.
2. Agafonov V. A. Strategicheskoe planirovanie regional'nogo razvitija. Sistemnyj podhod : monografija. Moskva : Finansovyj universitet, 2014. 228 s.
3. Ilakavichus M. R. Metodologija vzaimodejstvija tradicionnyh obrazovatel'nyh organizacij i obshhestvennyh ob#edinenij vzroslyh v SNG. *Nauchnyj dialog*. 2018. № 3. S. 267–278.
4. Ilakavichus M. R., Jakushkina M. S., Pshenko K. A. Spособы upravlenija razvitiem prostanstva obrazovanija vzroslyh v uslovijah vzaimodejstvija tradicionnyh obrazovatel'nyh organizacij i neformal'nyh soobshhestv : monografija. Sankt-Peterburg : SPb IUO RAO, 2019. 184 s.
5. Korshunova N. V. Setevye formy vzaimodejstvija obrazovatel'nyh organizacij: problemy realizacii obrazovatel'nogo zakonodatel'stva. *Vestnik Cheljabinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*. 2016. № 7. S. 63–68.
6. Norman D. Dizajn privychnyh veshhej; per. s angl. B. A. Glushak. Moskva : Mann, Ivanov i Ferber, 2018. 384 s.
7. Osipov E. M. Osobennosti stanovlenija social'nogo partnerstva v sovremennoj Rossii. *Sociologija vlasti*. 2010. № 2. S. 190–195.

8. Jakimec V. N. *Mezhsektornoe social'noe partnerstvo: osnovy, teorija, principy, mehanizmy*. Moskva : ISA RAN, 2004. 384 s.
9. Buckley P. J. The role of China in the global strategy of multinational enterprises. *Journal of Chinese Economic and Business Studies*. 2004. № 2 (1). P. 1–25.
10. Enright Michael J. Survey on the characterization of regional clusters: initial results. Hong Kong : Institute of Economic Policy and Business Strategy Working Paper, 2000. – 21 p.
11. Mowery D. S. The changing structure of US industrial research: Implications for R&D organization in the Russian Fédération . *Intern. j. of technology management = J. intern. de la gestion technologique*. 1994. Vol. 9. № 5/7. P. 547–563.
12. Manifest obuchenija vzroslyh v XXI veke. Evropejskaja organizacija obrazovanija vzroslyh (EAEA, 2015). [Jelektronnyj resurs]. Jelektron. dan. URL : [http://dvv-international.by/wp-content/uploads/2010/02/manifesto\\_RU\\_web.pdf](http://dvv-international.by/wp-content/uploads/2010/02/manifesto_RU_web.pdf) (data obrashhenija 20.03.2020).
13. Mackevich S. Vyshee obrazovanie Belarusi: vyzovy sovremennosti i otvety arhaiiki [Jelektronnyj resurs]. Metodologija.by. 22.05.2013. Jelektron. dan. URL : <http://methodology.by/?author=5> (data obrashhenija 20.03.2020).
14. Paujell U. Interv'ju. [Jelektronnyj resurs]; per. s angl. M. S. Dobrjakovoj. *Jekonomicheskaja sociologija*. 2003. № 4 (1). S. 6–12. Jelektron. dan. URL : <http://ecsoc.hse.ru/issues/2003-4-1/index.html> (data obrashhenija 25.03.2020).