



ОБЩАЯ ПЕДАГОГИКА, ИСТОРИЯ ПЕДАГОГИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ/GENERAL PEDAGOGY, HISTORY OF PEDAGOGY AND EDUCATION

DOI: <https://doi.org/10.60797/PED.2026.12.4> EDN: UQRNJJ**СОЗДАНИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ ДЛЯ УСТРАНЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ДЕФИЦИТОВ У УЧИТЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ**

Научная статья

Попова Е.В.^{1,*}¹Гимназия «Эврика» им. В. А. Сухомлинского, Анапа, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (popowa_elena[at]mail.ru)

Предложена: 30.01.2026; Принята: 24.03.2026; Опубликовано: 05.06.2026

Аннотация

В настоящее время предъявляются высокие требования к педагогам со стороны общества, родителей, детей. Это и наличие глубоких специальных знаний по преподаваемой дисциплине, и высокий уровень культуры и нравственности, а также владение современными методами обучения и воспитания детей. Поэтому вопросы подготовки высококвалифицированных педагогических кадров не теряют своей актуальности. Мы видим корпоративное обучение школьных учителей одним из перспективных путей решения данной проблемы. Корпоративное обучение как целенаправленный и организованный внутришкольный процесс позволяет формировать и совершенствовать необходимые компетенции педагогов, с учетом их индивидуальных требований. Целю данной работы является поиск и апробация диагностических инструментов, с помощью которых можно определить педагогические условия устранения профессиональных дефицитов у учителей, что поможет в разработке технологии корпоративного обучения в образовательном учреждении.

В своей работе мы использовали системно-деятельностный подход к решению поставленных задач для разработки индивидуально-ориентированных технологий корпоративного обучения, в основе которого лежит компетентностно-ситуационный подход в образовании и управлении. По результатам проведенного исследования были выделены основные блоки диагностик педагогических условий корпоративного обучения, разработаны диагностические анкеты, проведена их апробация с участием педагогического коллектива гимназии, на основе данных анкетирования составлен план ближайших мероприятий. Таким образом, теоретическая значимость работы состоит в систематизации способов выявления педагогических условий в процессе корпоративного обучения и разработке технологии и подбора диагностических средств для получения полного представления об условиях корпоративного обучения в образовательном учреждении, выявить сильные и слабые стороны, определить необходимые меры для создания благоприятной образовательной среды. Практическая апробация диагностических инструментов выявления условий корпоративного обучения показала возможность их применения в любом образовательном учреждении с целью создания корпоративной модели обучения в конкретной образовательной организации.

Ключевые слова: корпоративное обучение, диагностика условий, профессиональная компетентность, компетентностно-ситуативный подход.

CREATING THE PEDAGOGICAL CONDITIONS TO ELIMINATE PROFESSIONAL SHORTCOMINGS AMONG TEACHERS IN A CORPORATE LEARNING ENVIRONMENT

Research article

Popova E.V.^{1,*}¹Gymnasium "Eureka" named after V. A. Sukhomlinsky, Anapa, Russian Federation

* Corresponding author (popowa_elena[at]mail.ru)

Suggested: 30.01.2026; Accepted: 24.03.2026; Published: 05.06.2026

Abstract

At present, society, parents and children place high demands on teachers. These include in-depth specialist knowledge of the taught subject, a high standard of personal conduct and moral integrity, as well as proficiency in modern methods of teaching and upbringing children. Consequently, the issue of training highly qualified teaching staff remains as relevant as ever. We see corporate training for school teachers as one of the promising ways to resolve this problem. Corporate learning, as a targeted and organised in-school process, enables the development and refinement of the necessary competencies of teachers, taking into account their individual requirements.

The aim of this work is to identify and test diagnostic tools that can be used to determine the pedagogical conditions for addressing professional shortcomings among teachers, which will assist in the development of corporate learning methodologies within educational institutions. In our work, we employed a systemic-activity approach to address the set tasks for the development of individually-oriented corporate training methodologies, which are based on a competency-situational approach in education and management. Based on the results of the research, the main components for assessing the pedagogical conditions of corporate training were identified, diagnostic questionnaires were developed, and these were tested with the participation of the school's teaching staff; a plan for the nearest activities was drawn up based on the questionnaire data. Thus, the theoretical significance of this work lies in the systematisation of methods for identifying pedagogical



conditions in the process of corporate learning, and in the development of methodologies and selection of diagnostic tools to gain a comprehensive understanding of the conditions for corporate learning within an educational institution, to identify strengths and weaknesses, and to determine the necessary measures for creating a favourable educational environment. Practical testing of the diagnostic tools for identifying corporate training conditions has demonstrated their applicability in any educational institution with the aim of creating a corporate training model within a specific educational organisation.

Keywords: corporate learning, diagnostics of conditions, professional competence, competency-based approach.

Введение

Для обеспечения высокого уровня качества образования обучающихся, профессионального роста учителей необходимо поддержание со стороны образовательной организации систематического обучения педагогов и создания специфичной среды.

Согласно статье 76 Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: «...необходимо обеспечить педагогу условия для получения дополнительного образования, профессиональной деятельности и социальной среды» [1].

Основной задачей формального дополнительного образования является непрерывное повышение квалификации педагогов в связи с постоянным совершенствованием федеральных государственных образовательных стандартов. Мы разделяем мнение В. Р. Веснина, что сегодня по всей стране действует большое количество подразделений дополнительного профессионального образования для учителей, которые предлагают различные форматы прохождения обучения, к сожалению, подобное обучение носит в большей степени формальный характер [2]. Следует подчеркнуть, что в настоящее время область дополнительного образования претерпевает существенные изменения на законодательном уровне. Современная государственная политика подчинена строгой регламентации и централизации повышения квалификации педагогических кадров. Согласно последним требованиям закона, внесенным дополнениям в статью 47 ФЗ от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: «Получение дополнительного образования педагогических работников в целях допуска к педагогической деятельности или для подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям осуществляется в государственных и муниципальных образовательных организациях, в образовательных организациях, расположенных в федеральной территории «Сириус», а также в образовательных организациях, расположенных на территории инновационного центра «Сколково» и территориях инновационных научно-технологических центров» [40].

Такая централизация призвана обеспечить единый высокий стандарт качества обучения и соответствие образовательных программ приоритетным национальным задачам. Однако этот процесс имеет и оборотную сторону: высокая академичность и элитарность программ в федеральных центрах не всегда могут оперативно покрыть текущие, узкоспециализированные профессиональные дефициты, возникающие в ежедневной практике конкретной школы. Обучение в системе ДПО не учитывает текущие потребности конкретного образовательного учреждения, и соответственно, не разрабатываются индивидуальные программы образования педагогов и не закрываются их профессиональные дефициты.

Мы видим решение этой проблемы во внедрении в образовательные учреждения системы корпоративного обучения, основанной на компетентностно-ситуационном подходе с использованием индивидуально-ориентированных технологий. Для успешной разработки «Модели устранения профессиональных дефицитов через корпоративное обучение» важнейшей задачей является определение факторов условий в учебном заведении, которые позволят реализовать программу корпоративного обучения.

Цель исследования заключается в выявлении и апробации педагогических условий корпоративного обучения, предполагающих их предварительную диагностику на основе разработанной методики.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- проанализировать опыт отечественных и зарубежных исследований, с целью выявления наиболее эффективных практик внедрения корпоративного обучения;
- определить основные направления (блоки), требующие диагностики;
- разработать эффективные диагностические инструменты, например, анкеты, опросники и др.;
- разработать локальные положения и другие нормативные документы о корпоративном обучении;
- проверить на практике целесообразность и эффективность их внедрения.

Обзор отечественной и зарубежной литературы по теме исследования

В литературе, посвященной такой форме профессионального развития работников образовательной сферы, как «корпоративное обучение», употребляются так же понятия «внутрифирменная подготовка», «внутришкольное повышение квалификации», «внутриучрежденческое повышение квалификации», «корпоративное образование», «корпоративная подготовка».

Так, например, в работе [3] авторами О.В. Акуловой, С.А. Писаревой, Е.В. Пискуновой, А.П. Тряпицыной речь идет о корпоративной подготовке педагогических кадров, где ключевую роль играет концепция школы как учебного сообщества, которое сплачивает индивидов вокруг единой системы ценностей и фокусируется на формировании среды для личностного роста человека через воплощение двух стратегий. Первый из них предполагает внедрение новаторских инициатив в ключевых сферах эволюции национальной системы образования, второй — развитие профессиональных навыков непосредственно на рабочем месте, в том числе в рамках инновационных педагогических мастерских.

А. Мыльникова [4] трактует корпоративное образование как надежный механизм для организации профессионального роста преподавательского персонала в контексте интеграции образовательных процессов. Среди



предпосылок эффективного внедрения такого обучения выделяются разработанные курсы повышения квалификации, адаптированные к нуждам коллективов учителей с разнообразными учебными запросами.

И.К. Кобзенко и Л.В. Абдалина [5] рассматривают общие характеристики внутришкольного повышения квалификации, его место в общей системе непрерывного профессионального образования учителя, преимущества перед традиционными (курсовыми) формами повышения квалификации.

В работе В.В. Кузнецова обобщен опыт корпоративного образования в дочерних обществах и организациях ОАО «Газпром», ОАО «НПК «Уралвагонзавод», ряда зарубежных компаний. Исследование интересно тем, что рассмотрены пути решения вопросов корпоративного образования, обеспечивающие реализацию ожиданий работодателей [6].

М.Н. Докучаева в своей работе [7] говорит о внутриучрежденческой системе повышения квалификации педагогов-музыкантов, дается теоретико-методологическое обоснование и определение педагогических условий ее реализации, а также разработаны показатели для оценки результативности внутриучрежденческой системы повышения квалификации. Е.З. Власова [8] рассматривает возможность корпоративной подготовки преподавателей при помощи цифровых технологий.

Несмотря на разнообразие используемых терминов, все указанные модели могут быть определены как «процесс взаимодействия обучающихся и обучающихся, организованный в интересах компании и осуществляемый как внутри организации, так и вне её, направленный на решение учебных задач и обеспечивающий профессиональное развитие сотрудников», именно такое определение дает Л.Н. Панова [9].

Во многих работах отмечены многочисленные преимущества корпоративного обучения перед традиционными моделями, предполагающими прохождение курсовой подготовки за пределами образовательной организации. В частности, Н.Ф. Кудинова, О.А. Верховзина, В.Ф. Никульшеева, Ю.Н. Половникова, рассматривают организацию корпоративного обучения педагогов как необходимое условие реализации профессиональных педагогических стандартов [10]. И.Е. Девятова [11] говорит о корпоративном обучении как о факторе обеспечения оптимальных условий для развития педагогического потенциала, а С.А. Мильникова и В.А. Погосян [12] говорят и о развитии интеллектуального потенциала учителя.

В.В. Кузнецов рассматривает корпоративное образование как живую динамическую систему или организм, очень быстро и четко реагирующий на любое изменение в производстве и производственных отношениях, а также на возникающие образовательные потребности и запросы компании [6]. М. Армстронг утверждает, что корпоративное обучение является необходимой составной частью системы развития персонала [14].

Различные аспекты содержания понятия «корпоративное обучение» изучены в работах зарубежных авторов и отечественных исследователей. Рэймонд Ноу, известный специалист в области обучения и развития персонала подчеркивает: «Корпоративное обучение — это систематический процесс создания, обмена и применения знаний для улучшения организационных возможностей и результатов» [15, С. 22].

С точки зрения авторов работ по управлению человеческими ресурсами Эллен Э. Колинз, Шерри Ф. Розен, и Жаклин Г. Рид, корпоративное обучение «это целенаправленная деятельность, направленная на улучшение знаний, навыков и способностей сотрудников, которые, в свою очередь, способствуют организационному успеху» [16, С. 153]. Джеймс К. Роу и Дэвид М. Вайс рассматривают корпоративное обучение как «стратегически ориентированный процесс» [17, С. 112]. Авторы ряда книг по обучению и развитию Джеймс К. Роу, Ганс П. Фрингс [18] под корпоративным обучением понимают любую деятельность, которую организация использует для повышения профессиональных навыков, знаний или способностей своих сотрудников. Роберт Л. Матис и Джон Х. Джексон [19] в своей книге так же касаются вопросов обучения персонала, оценки эффективности работы. Авторы делают акцент на стратегическом согласовании функций управления персоналом с целями организации. Обобщая подходы зарубежных авторов, можно сделать вывод, что их объединяет понимание корпоративного обучения, как целенаправленного процесса, который имеет конкретные цели, связанные с улучшением работы сотрудников и достижением стратегических целей организации.

В научной работе А.И. Родина корпоративное обучение определяет как «динамический механизм диффузии знаний и информации для решения проблем, связанных с производственной деятельностью» [21, С. 59]. В статье «Система корпоративного обучения как серьезный фактор профессионального прогресса персонала образовательной организации» корпоративное обучение трактуется как комплекс взаимосвязанных процессов формального и неформального профессионального развития, организуемых, упорядоченных, направляемых и отслеживаемых непосредственно образовательной структурой.

А.С. Медунцов считает, что в условиях цифровой трансформации непрерывное повышение квалификации преподавательского состава компаний становится стратегическим приоритетом, играющим ключевую роль в укреплении конкурентных преимуществ [22]. По мнению Екатерины Кагала, обучение кадров на базе компании будет ключевым фактором, определяющим способность организации достичь нового уровня развития благодаря внедрению передовых профессиональных технологий, повышение квалификации персонала необходимо проводить на системной основе [23]. О системности корпоративного обучения говорит и современный классик управления персоналом Майкл Армстронг, который рассматривает его, как процесс систематического изменения поведения через формирование новых навыков, происходящий в результате получения образования, инструктажа, развития и планомерного практического опыта [24].

В статье С.А. Мильникова и В.А. Погосян «корпоративное обучение» рассматривается как процесс обучения, целью которого является освоение профессиональных компетенций [25].

В последние годы большое число исследований посвящено проблемам устранения профессиональных дефицитов педагогов. А.А. Рудяшко [26] рассматривает устранение профессиональных дефицитов у педагогов при их активной работе в школьном методическом объединении. Автор формулирует основные задачи школьного методического объединения, принципы его работы, а также методы устранения профессиональных дефицитов участников. Особое

внимание уделяется необходимости постоянного профессионального самосовершенствования педагогов, обмена опытом и знаниями, а также важности построения коллективного взаимодействия в школе.

А.В. Бакина с соавторами [27] предлагает алгоритм выявления и устранения дефицитов педагогов в системе сопровождения учителя роста, основанный на использовании интегративных критериев: эмоционального выгорания и удовлетворенности жизнедеятельностью в образовательном учреждении.

А.Р. Масалимова, М.А. Хватова, Л.И. Тарарина в своей работе [28] рассматривают дефицитарное наставничество как средство оперативного устранения возникающих профессиональных дефицитов работников сферы образования.

Ряд исследователей отмечают, в настоящее время одной из успешных технологий совершенствования профессиональных навыков педагога служит индивидуальная образовательная траектория. Так И.А. Казаков [29] подчеркивает, что именно индивидуальная траектория позволяет создать условия для осуществления педагогом непрерывного самообразования, позволяет реализовать образовательный процесс с учетом профессиональных дефицитов и затруднений, потребностей и интересов.

Одновременно с высоким интересом к вопросам разработки современных методов и созданию моделей устранения профессиональных дефицитов учителей, лишь небольшое количество работ посвящено диагностике условий обучения педагогов, которая, как правило, ограничивается диагностикой только самих профессиональных дефицитов учителей, не затрагивая другие аспекты корпоративного обучения. Так, Т.В. Мухлинина С.А. Гладких, С.А. Медусон [30] проводят анализ состояния готовности педагогов к работе в условиях персонализации педагогической поддержки, в работе выделен комплекс организационно-педагогических условий, необходимых для устранения выявленных дефицитов готовности.

Ю.А. Лях и Л.В. Киселева в своей работе [31] так же ограничиваются рассмотрением методов и инструментов диагностики профессиональных дефицитов и приводят практические рекомендации по организации эффективной системы выявления и устранения профессиональных дефицитов учителей начальной школы

С другой стороны, многие авторы отмечают, что для осуществления образовательного процесса, в том числе, с целью профессионального развития учителей, ключевое значение имеют педагогические условия. Само понятие «педагогические условия» многоаспектно и не имеет однозначной интерпретации, что определяется различными подходами в его понимании.

Н.М. Борытко рассматривает педагогическое условие как «внешнее обстоятельство, фактор, оказывающий существенное влияние на протекание педагогического процесса, в той или иной мере сознательно сконструированный педагогом, интенционально предполагающий, но не гарантирующий определенный результат процесса, при этом условие (а точнее, — система условий) специально создается, конструируется педагогом с целью повлиять на протекание процесса» [32, С. 83].

В.И. Андреев рассматривает педагогические условия как «результат целенаправленного отбора, конструирования и применения элементов содержания, методов, а также организационных форм обучения для достижения поставленных целей» [33, С. 124].

Ю.А. Илларионова [34] в качестве образовательных факторов, способствующих становлению духовно-нравственного роста индивида, рекомендует интегрировать в учебный процесс регулярные рефлексивные практики, семинары, дневники саморазвития, групповые обсуждения, проведение мероприятий по развитию корпоративной культуры и традиций.

А.Г. Тулегенова предлагает типологию, связанную с личностными качествами педагога и учащегося, выделяя следующие условия:

- условия, которые определяются личностными качествами учащихся; условия, которые определяются личностными качествами педагога;
- условия, связанные с межличностными взаимодействиями педагога и учащегося [35].

Н.В. Ипполитова и Н.С. Стерхова в своей работе [36] рассматривают педагогические условия как комплекс возможностей образовательной и материально-пространственной среды, влияющих на личностные и процессуальные компоненты этой системы и гарантирующих ее результативную работу и прогресс. Подробный обзор научно-педагогических исследований позволил автору выделить основные виды педагогических условий:

- организационно-педагогические: содержание, сущность, структуру, доступные ресурсы;
- дидактические: целенаправленный выбор, внедрение компонентов учебного материала и методик;
- психолого-педагогические: инструменты педагогического влияния на участников обучающей программы с учетом интересов всех субъектов Модели.

Именно на эту классификацию мы будем опираться в своей работе.

Проведя обзор научных публикаций, монографий, аналитических отчетов, материалов конференций и специализированных изданий, посвященных управлению кадрами, развитию человеческих ресурсов, можно определить, что интерес к корпоративному обучению делается востребованным инструментом повышения эффективности работы персонала. Корпоративное обучение охватывает комплекс формальных и неформальных образовательных мероприятий, управляемых конкретной образовательной организацией.

По нашему мнению, выявление ключевых условий устранения профессиональных дефицитов педагогов является важной задачей при разработке модели корпоративного обучения, успешное решение которой обеспечивает практическую значимость работы. В свою очередь выявление значимых педагогических условий играет ключевую роль при составлении Модели корпоративного обучения, успешное решение которой обеспечивает практическую значимость работы. В свою очередь выявление значимых педагогических условий невозможно без полной их диагностики.

Корпоративное обучение мы представляем как систему мер, способных оперативно восполнить пробелы и подготовить педагогов к работе в конкретной школе, учителям «перезагрузиться», почувствовать прилив энергии и

вдохновения для дальнейшей работы. Обучение в команде, обсуждение общих проблем и поиск совместных решений, наряду с наличием необходимой материально-технической базы и использованием информационно-цифровых технологий, обеспечивают те педагогические условия, которые сплачивают коллектив, формируют единое видение целей и задач образовательной организации, способствуя внедрению единых подходов к обучению, что приводит к повышению качества обученности школьников.

Методологическая база исследования

Методологической основой нашего исследования выступает системно-деятельностный подход к разработке модели корпоративного обучения, основанной на компетентностно-ситуационном подходе. Согласно российскому ученому, академику РАО И.А. Зимней [37] в основе компетентностно-ситуационного подхода лежит формирование у педагога ключевых профессиональных компетенций и способности применения их на практике, опираясь на индивидуально-ориентированные технологии. Необходимо отметить, что современный этап развития образования характеризуется переходом к компетентностному подходу, что обусловлено рядом факторов, в числе которых: возрастающие требования работодателей к квалификации персонала, необходимость формирования у выпускников способности к непрерывному обучению и адаптации к новым условиям.

В работе были использованы теоретические методы исследования:

- 1) изучение и анализ отечественных и зарубежных исследований;
- 2) методы проектирования.

Эмпирические методы исследования: анкетирование педагогов МБОУ гимназия «Эврика» им. В.А. Сухомлинского, общая численность персонала, охваченного статистическим анализом, составила 54 человека.

Результаты исследования

Диагностические инструменты выявления в образовательной организации условий готовности к внедрению программ корпоративного обучения, на наш взгляд, должны содержать процедуры оценивания кадров управленческого состава и его заинтересованности к внедрению программ корпоративного обучения, материально-технической базы образовательной организации, нормативной базы учебного заведения и ориентированности педагогического состава на профессиональное развитие.

Таким образом, мы считаем, что целесообразно разбить диагностику педагогических условий корпоративного обучения на 7 блоков, в соответствии с диагностическими направлениями.

1 блок. Оценка кадрового потенциала.

Задачи:

- определение потребностей в обучении;
- выявление индивидуальных целей профессионального развития;
- организация рабочих команд, где люди нуждаются друг в друге, чтобы получить желаемый результат.

Основные инструменты:

- кадровый анализ;
- анализ продуктов профессиональной деятельности учителей;
- анализ индивидуальных достижений учителей.

На данном этапе необходимо оценить педагогический состав учебного учреждения по следующим критериям.

1. Количество сотрудников (учителя начальной школы; учителя старшей и средней школы; администрация школы).
2. Квалификация учителя (без категории; соответствие занимаемой должности; первая квалификационная категория; высшая квалификационная категория).
3. Образование (высшее педагогическое образование; высшее образование; среднее профессиональное педагогическое образование; среднее профессиональное образование).
4. Возрастной состав педагогов (младше 25 лет; 25–35 лет; 36–45 лет; 46–55 лет; 55–60 лет; старше 60 лет).
5. Педагогический стаж (меньше 5 лет; 6–10 лет; 11–20 лет; свыше 20 лет).
6. Участие педагогов в профессиональных конкурсах:
 - количество педагогов, принимавших участие в конкурсах (муниципальный, региональный, всероссийский уровень)
 - количество призеров и победителей в конкурсах (муниципальный, региональный, всероссийский уровень)

Комплексный анализ данных по выделенным критериям является основой для создания рабочих групп для любой формы корпоративного образования, например, наставнические пары. В подобных рабочих группах можно выделить следующие роли педагогов. Педагоги-наставники — это педагоги с большим стажем работы, разделяющие традиции и ценности школы, обладающие высоким уровнем профессионализма, которые готовы передавать свой опыт. Педагогами, являющимися целевой аудиторией корпоративного обучения, могут быть учителя с небольшим стажем педагогической работы, педагоги, имеющие профессиональные дефициты, молодые педагоги.

С другой стороны, могут формироваться рабочие группы, нацеленные на работу по устранению определенной группы профессиональных дефицитов. В любом случае каждая группа будет требовать отдельного методического сопровождения, специфики содержания обучения, направления профессионального развития.

2 блок. Ориентированность педагогического состава на профессиональное развитие.

Задачи:

- определение уровня профессиональных компетенций;
- определение уровня рефлексивности педагогов;
- организация рабочих команд, в которых люди нуждаются друг в друге для достижения результата.

Основные инструменты:

- анкета;

- метод наблюдения;
- фокус-группы с педагогами;

Определение степени вовлеченности педагогов в вопросы необходимости профессионального роста, отношения педагогов к профессиональному развитию, круга профессиональных дефицитов и потребностей учителей, выявление проблем и трудностей в этой области проводится в форме анкетирования. Вопросы анкеты представлены на рис. 1.

Анкета "Профессиональный рост и развитие педагога"

Уважаемые коллеги!

Просим вас принять участие в анонимном анкетировании, целью которого является определение степени вовлеченности педагогов в вопросы профессионального роста, выявления ваших потребностей и проблем в этой области. Ваши ответы помогут нам спланировать эффективную систему методической работы и создать условия для вашего профессионального развития.

Инструкция: Пожалуйста, внимательно прочитайте каждый вопрос и выберите наиболее подходящий для вас вариант ответа.

I. Общая информация:

- Предмет: _____
- Стаж педагогической работы: _____ лет

II. Вовлеченность в вопросы профессионального роста:

1. Насколько важным для вас является профессиональный рост?
 - 1) Очень важным
 - 2) Важным
 - 3) Скорее важным, чем не важным
 - 4) Не важным
 - 5) Затрудняюсь ответить
2. Как часто вы занимаетесь самообразованием (чтение профессиональной литературы, посещение вебинаров, онлайн-курсы и т.д.)?
 - 1) Регулярно (несколько раз в месяц)
 - 2) Иногда (несколько раз в год)
 - 3) Редко (раз в год или реже)
 - 4) Практически не занимаюсь
3. Как часто вы участвуете в мероприятиях, направленных на повышение квалификации (курсы, семинары, конференции и т.д.)?
 - 1) Регулярно (несколько раз в год)
 - 2) Иногда (раз в год или реже)
 - 3) Не участвую
4. Насколько активно вы делитесь своим опытом с коллегами?
 - 1) Очень активно
 - 2) Активно
 - 3) Скорее активно, чем не активно
 - 4) Не активно
 - 5) Вообще не делюсь
5. Насколько активно вы используете опыт своих коллег в своей работе?
 - 1) Очень активно
 - 2) Активно
 - 3) Не активно
 - 4) Вообще не использую

III. Отношение к профессиональному развитию:

6. Что для вас является основным стимулом для профессионального развития? (Выберите не более трех вариантов)
 - 1) Повышения качества обучения учеников
 - 2) _____
 - 3) _____
 - 4) Повышение заработной платы
 - 5) Получение новых знаний и умений
 - 6) Признание коллег и администрации
 - 7) Необходимость соответствовать современным требованиям
 - 8) Интерес к профессии
 - 9) Другое: _____
7. Что является основным препятствием для вашего профессионального развития? (Выберите не более трех вариантов)
 - 1) Недостаток времени
 - 2) Недостаток финансирования
 - 3) Недостаток информации о возможностях повышения квалификации
 - 4) Отсутствие поддержки со стороны администрации
 - 5) Отсутствие мотивации
 - 6) Непривлекательные или неэффективные формы повышения квалификации
 - 7) Другое: _____

IV. Проблемы и трудности:

8. Какие проблемы и трудности вы испытываете в процессе профессионального развития? (Опишите)

9. Какие меры, на ваш взгляд, необходимо предпринять для улучшения системы профессионального развития педагогов в вашей школе? (Опишите)

Рисунок 1 - Анкета «Профессиональный рост и развитие педагога»

DOI: <https://doi.org/10.60797/PED.2026.12.4.1>

В рамках исследования степени взаимодействия между учителями, их готовности делиться опытом, выступать в качестве консультантов и наставников, применялись методы наблюдения и фокус-групп. Ниже представлены примерные темы, которые предлагается обсудить на методических совещаниях и в рамках обсуждения в фокус-группе.

Темы методических совещаний

1. Эффективные методы обмена опытом внутри педагогического коллектива (вопросы, выносимые на обсуждение: обсуждение форматов, платформ, инструментов для обмена опытом, кейсы успешного обмена опытом внутри школы).

2. Наставничество как инструмент профессионального роста (вопросы, выносимые на обсуждение: роль наставника, принципы эффективного наставничества, создание благоприятной атмосферы для сотрудничества и обучения).

3. Трансляция передового педагогического опыта (вопросы, выносимые на обсуждение: как представлять свой опыт на различных площадках, подготовка к выступлениям, написание статей и дидактических материалов).

4. Самоанализ и рефлексия педагогической деятельности (вопросы, выносимые на обсуждение: методы самооценки, выявление сильных и слабых сторон, планирование дальнейшего профессионального развития).

5. Создание условий для развития инициативы и творчества педагогов (вопросы, выносимые на обсуждение: организация конкурсов, проектов, грантов, поддержка инновационных идей).

Темы работы фокус-групп

1. Факторы, влияющие на готовность педагогов делиться опытом (вопросы, выносимые на обсуждение: выявление мотивов и барьеров, разработка мер стимулирования обмена опытом).

2. Эффективные стратегии наставничества в гимназии «Эврика» (вопросы, выносимые на обсуждение: оценка существующей системы наставничества, выявление проблемных зон, разработка рекомендаций по улучшению).

3. Оценка микроклимата в педагогическом коллективе (вопросы, выносимые на обсуждение: выявление уровня доверия, сотрудничества, взаимопомощи, разработка мер по улучшению межличностных отношений).

4. Выявление потребностей педагогов в профессиональном развитии (вопросы, выносимые на обсуждение: определение приоритетных направлений обучения, разработка программ повышения квалификации).

5. Разработка кодекса профессиональной этики педагога (вопросы, выносимые на обсуждение: определение норм и правил поведения, способствующих созданию благоприятной атмосферы для сотрудничества и обучения).

3 блок. Заинтересованность управленческого состава к внедрению программ корпоративного обучения

Задачи:

- выявление приоритетов в области профессионального развития;
- определение уровня организационной поддержки со стороны руководства;
- определение механизмов стимулирования и поощрения педагогов за участие в обучении;

Основные инструменты:

– анкета для административной команды.

Диагностика нацелена на выявление готовности к внедрению корпоративного обучения в образовательной организации и понимания его целей. Позволяет определить круг мероприятий, направленных на формирование понимания сотрудниками образовательного учреждения необходимости профессионального развития, создания атмосферы сотрудничества, доверия и взаимопомощи, выявления неформальных норм и ценностей, влияющих на корпоративное обучение.

4 блок. Оценка материально-технической базы образовательной организации.

Задачи:

- определение наличия необходимых ресурсов для проведения корпоративного обучения;
- определение возможности использования современных технологий.

Основные инструменты:

- анкета для административной команды.

Одним из ключевых факторов успешности реализации программ корпоративного обучения является наличие необходимой инфраструктуры. Отметим базовые элементы инфраструктуры, являющиеся необходимыми для создания комфортных условий разработки и эффективной реализации программы корпоративного обучения: учебные классы, конференц-зал, компьютерная техника, интерактивное оборудование, внутренняя корпоративная сеть.

5 блок. Оценка методической базы образовательной организации.

Задачи:

- оценка обеспеченности учебными материалами;
- оценка качества методических разработок, дидактических материалов.

Решение этих задач направлено на определение потребности в дополнительном методическом обеспечении, соответствующем современным требованиям, что позволит разработать планы и программы методической работы в контексте корпоративного обучения. Для решения этих задач целесообразно привлекать методические объединения образовательной организации.

6 блок. Оценка потребностей педагогов в обучении.

Задачи:

- выявление актуальных для педагогов тем обучения;
- определение предпочтительных форм обучения;
- выявление индивидуальных целей профессионального развития;

Основные инструменты:

- анкета для педагогов;
- индивидуальные беседы с педагогами;
- наблюдение за педагогической деятельностью.

Вопросы представленного блока ориентированы на уточнение потребностей в обучении, обсуждении конкретных проблем и трудностей в работе педагогов. Анкета представлена на рис. 2.

Анкета « Оценка потребностей педагогов в обучении»

Уважаемые педагоги!

Просим вас принять участие в анонимном анкетировании, целью которого является определение потребностей в обучении и повышении квалификации. Ваши ответы помогут нам разработать наиболее актуальные и полезные программы обучения. Заранее благодарим за ваше время и участие!

- | | |
|---|--|
| <p>1. В каких областях вы чувствуете недостаток знаний и умений? (Выберите не более трех вариантов)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Современные образовательные технологии 2) Методика преподавания предмета 3) Психология и педагогика 4) Работа с детьми с ОВЗ 5) Работа с одаренными детьми 6) Организация внеурочной деятельности 7) Использование ИКТ в образовании 8) Работа с родителями 9) Другое: _____ | <p>3. В какое время вам было бы наиболее удобно проходить обучение?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) В рабочее время (с частичным освобождением от нагрузки) 2) Вечернее время (после работы) 3) Выходные дни 4) Канicularное время 5) Другое (укажите): _____ |
| <p>2. Какие формы повышения квалификации для вас наиболее предпочтительны? (Выберите не более трех вариантов)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Курсы повышения квалификации 2) Семинары, мастер-классы 3) Вебинары, онлайн-курсы 4) Стипендиальное образование 5) Самообразование 6) Наставничество 7) Другое: _____ | <p>4. Какие темы для повышения квалификации вам наиболее интересны? (Перечислите)</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| | <p>5. Какие изменения, на ваш взгляд, необходимо внести в систему повышения квалификации педагогов в нашей организации?</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| | <p>6. Ваши пожелания и предложения по организации обучения _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

Рисунок 2 - Анкета «Оценка потребностей педагогов в обучении»

DOI: <https://doi.org/10.60797/PED.2026.12.4.2>

Комплексный анализ выявленного круга проблем по результатам обработки анкет позволяет разработать эффективный план корпоративного обучения с использованием различных форм обучения: тренинги, вебинары, мастер-классы, наставничество и другие. Решение этих вопросов должно быть ориентировано на достижение главной цели корпоративного обучения, а именно, использование педагогами в своей дальнейшей работе новых методов и технологий, повышающих качество образовательного процесса.

7 блок. Оценка системы управления обучением.

Задачи:

- определение уровня готовности образовательного учреждения к планированию корпоративного обучения;
- определение наличия и качества форм и методов контроля и оценки эффективности обучения;
- степень разработанности положений о корпоративном обучении в образовательной организации.
- обсуждение и разработка системы планирования обучения, программ и планов, механизмов контроля и оценки

Итогом решения данного круга задач является разработка системы планирования корпоративного обучения, проверка и разработка программ, разработка инструментов контроля и оценки результативности обучения. Распределение ролей членов административной команды в обеспечении корпоративного обучения. Анализ существующей нормативной базы и доработка положений, локальных актов, регламентирующих вопросы корпоративного обучения

Используя инструменты, разработанные для конкретного направления диагностики условий, можно получить полное представление о степени готовности образовательной организации для корпоративного обучения, выявить сильные и слабые стороны, определить необходимые меры для создания благоприятной образовательной среды.

Наш опыт применения предлагаемого способа диагностики условий для корпоративного обучения показывает, что наибольший эффект достигается при одновременной работе по всем направлениям. Одновременно с разработкой нормативной базы мы начали проводить диагностику отношения учителей к корпоративному обучению, определения наиболее предпочитаемых форм обучения и областей педагогической деятельности педагогов гимназии, в которых наблюдаются определенные дефициты профессиональных знаний и навыков их использования.

На рис. 3–4 приведены результаты анкетирования педагогов гимназии. Как видно из представленных данных учителя выражают достаточно высокий уровень интереса к вопросам повышения профессионального мастерства. Так, например, от прохождения курсов повышения квалификации отказались бы лишь 6,7% респондентов, в то время как для 47,7% опрошенных учителей тематика курсов является значимым фактором (рис.3). Одновременно, учителя, объективно оценивая свои профессиональные навыки, говорят, что имеют определенные профессиональные дефициты, это отметили 92,5% педагогов гимназии (рис. 4).

Для определения тем мероприятий в рамках корпоративного обучения в анкеты были включены пункты, где респонденты могли выбрать полезные для них темы или предложить свои. Анализ полученных результатов показал, что наибольший интерес вызывают темы, связанные с особенностями детской психологии, контролем и оценкой своего эмоционального состояния, умением грамотно выстраивать работу с родителями (рис. 5). Более подробно вопросы диагностики профессиональных дефицитов педагогов гимназии были рассмотрены в работе [38], эти исследования также легли в основу разрабатываемой модели корпоративного обучения.

11. Если бы курсы повышения квалификации были не обязательными, вы бы их

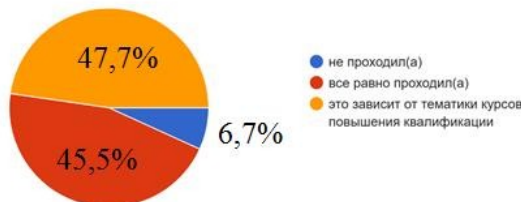


Рисунок 3 - Результаты анкетирования сотрудников МБОУ гимназия «Эврика» им. В.А. Сухомлинского, г. Анапа по вопросу необходимости курсов повышения квалификации

DOI: <https://doi.org/10.60797/PED.2026.12.4.3>

4. Оцените свое отношение к наличию (отсутствию) профессиональных дефицитов

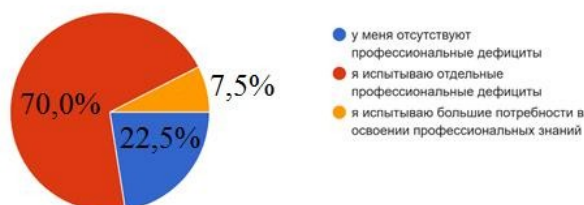


Рисунок 4 - Результаты анкетирования сотрудников МБОУ гимназия «Эврика» им. В.А. Сухомлинского, г. Анапа по вопросу наличия профессиональных дефицитов

DOI: <https://doi.org/10.60797/PED.2026.12.4.4>



Рисунок 5 - Результаты анкетирования сотрудников МБОУ гимназия «Эврика» им. В.А. Сухомлинского, г. Анапа по вопросу областей профессиональных дефицитов
DOI: <https://doi.org/10.60797/PED.2026.12.4.5>

На основе приведенных данных на 2025-2026 учебный год запланировано проведение ряда мероприятий (табл. 1). Мероприятия направлены на реализацию таких педагогических условий как:

- вовлечение педагогов в деятельность профессиональных обучающихся сообществ;
- создание ценностно-ориентированной образовательной среды;
- психолого-педагогическое сопровождение педагогов.

Таблица 1 - План мероприятий, составленный на основе диагностики условий корпоративного обучения (блок 2, 6)
DOI: <https://doi.org/10.60797/PED.2026.12.4.6>

Сроки проведения	Название мероприятия	Формат проведения	Ответственный исполнитель
Сентябрь	Наставничество как инструмент профессионального роста	Методический семинар	Заместитель директора по УМР
Сентябрь	Утверждение Программы обучения учителей начальной школы с привлечением специалистов ФГБОУ ВО «Армавирский государственный педагогический университет»	Очные встречи, онлайн-площадки	Методист
Сентябрь-май	Школа молодого педагога	Заседания, мастер-классы, тренинги, лекции	Куратор ШМП
Октябрь	Обмен лучшими практиками между учителями	Педагогическая мастерская	Заместитель директора по УМР
Сентябрь- декабрь	Профессиональный рост педагога: от диагностики к результату	Образовательный интенсив для учителей начальной школы	Заместитель директора по УВР начальной школы
Сентябрь-май	«Фабрика педагогического мастерства»	Работа акмеологических мастерских	Заместитель директора по УМР
Сентябрь	Эффективные стратегии работы с детьми ОВЗ и трудными подростками	Круглый стол	Заместитель директора по УВР, курирующий работу с детьми с ОВЗ



Сроки проведения	Название мероприятия	Формат проведения	Ответственный исполнитель
Сентябрь-март	Формирование банка учебно-методических и дидактических материалов для оказания методической поддержки и сопровождения педагогических работников	Банк учебно-методических и дидактических материалов	Методист. Председатели методических объединений.
Ноябрь	Конфликтология: как выстраивать диалог с учениками и родителями	Воркшоп	Методист
Декабрь	Эмоциональное выгорание педагога: профилактика и самопомощь	Тренинг	Педагог-психолог
Февраль	Фестиваль открытых уроков	Открытые уроки	Заместитель директора по УМР
Март	Фестиваль сотворчества наставнических пар «Я+Я=МЫ»	Совместно подготовленные уроки или мероприятия	Заместитель директора по УМР, педагог-организатор

Таким образом, мы видим, что предлагаемые инструменты диагностики по выделенным направлениям успешно применяются на практике для внедрения корпоративного обучения в МБОУ гимназия «Эврика» им. В.А. Сухомлинского.

Итоговым результатом работы может стать перспективный план корпоративного обучения, включая разработку проектов, дополнительных материалов, а также отчёты о реализации направлений за учебный год. Мы предполагаем создать Модель корпоративного обучения МБОУ гимназия «Эврика» им. В. А. Сухомлинского, основой которой станет создание акмеологических мастерских со своими задачами и конкретными направлениями. В данный момент намечены этапы реализации, часть которых уже апробирована на базе гимназии в рамках «Фабрики педагогического мастерства». Куратором корпоративного обучения, отвечающим за его организацию, может быть как член администрации, так и любой учитель.

Основанием для проведения научного исследования послужил собственный опыт автора, накопленный в ходе педагогической работы от школьного учителя до руководителя, создания педагогического коллектива в нововведённой школе. Исследование проводилось по собственной инициативе автора в МБОУ гимназии «Эврика» им. В. А. Сухомлинского города-курорта Анапа.

Заключение

Таким образом, мы определили инструменты, с помощью которых можно выявить профессиональные дефициты, а также определить педагогические условия устранения профессиональных дефицитов у учителей, определить готовность педагогических кадров к изменениям и готовность административной команды к работе с коллективом. Мы солидарны с Константином Мальцевым, что повышение квалификации работников есть фактор долгосрочного успеха [39]. При грамотном подходе к диагностике условий корпоративного обучения, она даст реальную картину об образовательном учреждении, что позволит запланировать мероприятия и определить технологии корпоративного обучения в соответствии с запросами учителей, имеющимися в распоряжении образовательной организации материально-техническими ресурсами. Это, в свою очередь, позволит использовать перспективное направление в процессе корпоративного обучения — компетентностно-ситуационный подход, позволяющий обеспечить выявление профессиональных дефицитов у учителей и эффективное формирование профессиональных компетенций педагогов.

По результатам проведенного нами исследования были выделены основные блоки диагностик условий корпоративного обучения, разработаны диагностические анкеты, проведена их апробация с участием педагогического коллектива гимназии. Мы считаем, что эффективная реализация педагогических условий устранения профессиональных дефицитов педагогов возможна при правильной организации именно корпоративного обучения, результатом которого будет профессионал, обладающий не только знаниями, умениями и опытом, но и профессиональной компетентностью, способностью к самоуправлению и уверенностью. Это позволит достичь значительных результатов в развитии профессионального потенциала школы и повышении успешности обучающихся. Предложенные нами диагностические инструменты позволят определить условия корпоративного обучения и применимы в любом образовательном учреждении с целью создания корпоративной модели обучения в конкретной образовательной организации.



Благодарности

Автор выражает благодарность доктору педагогических наук, профессору кафедры теории, истории педагогики и образовательной практики ФГБОУ ВО «АГПУ» Е.А. Тупичкиной, заместителю директора гимназии по УВР, кандидату химических наук Д. А. Ивелашвили, педагогическому коллективу МБОУ гимназии «Эврика» им. В. А. Сухомлинского за участие в апробации.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

Acknowledgement

The author expresses their gratitude to E.A. Tupichkina, Doctor of Pedagogical Sciences and Professor in the Department of Theory, History of Pedagogy and Educational Practice at the FSBEI HE 'ASPU', to D.A. Ivelashvili, and the teaching staff of the MBEI 'Eureka' Gymnasium named after V.A. Sukhomlinsky for their participation in the approbation.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

Список литературы / References

1. Российская Федерация. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ (последняя редакция). — 2012. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 30.01.2026).
2. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика / В.Р. Веснин. — Москва: Проспект, 2018. — 402 с.
3. Акулова О.В. Современная школа: опыт модернизации: Книга для учителя / О.В. Акулова, С.А. Писарева, Е.В. Пискунова и др. — Санкт-Петербург: РГПУ им. А. И. Герцена, 2005. — 290 с.
4. Мыльникова С.А. Корпоративное обучение как способ организации повышения квалификации профессорско-преподавательского состава в условиях интеграционных процессов в образовании : дис. ...кандидат наук: 13.00.08 : защищена 2009-06-18 : утв. 2026-01-30 / С.А. Мыльникова, 2009. — 134 с.
5. Кобзенко И.К. Характеристика процесса внутришкольного повышения квалификации педагога / И.К. Кобзенко, Л.В. Абдалиева // Социально – экономические явления и процессы. — 2010. — 6. — С. 238–241.
6. Кузнецов В.В. Корпоративное образование / В.В. Кузнецов. — Екатеринбург: Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2010. — 227 с.
7. Докучаева М.Н. Внутриучрежденческая система повышения квалификации педагогов-музыкантов : дис. ...канд. пед. наук: 13.00.08 : защищена 2005-06-08 / М.Н. Докучаева. — Самара, 2005. — 195 с.
8. Власова Е.З. Корпоративная подготовка преподавателей на основе электронного обучения / Е.З. Власова // Современное образование: традиции и инновации. — 2017. — 2. — С. 28–34.
9. Панова Л.Н. Внутришкольная система повышения квалификации учителей как фактор развития мыслительной деятельности учащихся : дис. ...доктор наук : 13.00.01 / Л.Н. Панова. — Магнитогорск. — 172 с.
10. Кудинова Н.Ф. Корпоративное обучение в колледже как условие реализации профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования» / Н.Ф. Кудинова, О.А. Верхозина, В.Ф. Никульшеева и др. // Библиотечка для учреждений дополнительного образования детей. — 2017. — 6. — С. 26–29.
11. Девятова И.Е. Развитие педагогического потенциала учителя в системе корпоративного обучения / И.Е. Девятова // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. — 2016. — 3. — С. 138–146.
12. Мыльникова С.А. Корпоративное обучение / С.А. Мыльникова, В.А. Погосян // Вестник Герценовского университета. — 2014. — 3-4. — С. 215–220.
13. Кузнецов В.В. Корпоративное образование : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В.В. Кузнецов. — Екатеринбург: Российского государственного профессионального педагогического университета, 2010. — 227 с.
14. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. — Санкт-Петербург: Питер, 2018. — 1040 с.
15. Noe R.A. Employee training and development, 7th ed. McGrawHill / R.A. Noe. — New York: Irwin, 2017. — 450 p.
16. Kossek E.E. Human resource management / E.E. Kossek, S.F. Rosen. — Routledge: A dynamic perspective, 2020. — 283 p.
17. Rowe J.K. A journey of continuous improvement / J.K. Rowe // Organization development. — 2017. — URL: <https://www.jameskrowe.com/research/>. (дата обращения: 05.01.26)
18. Rowe J.K. Corporate training: The essential guide / J.K. Rowe, H.P. Frinks. — McGraw-HillEducation, 2013. — 76 p.
19. Mathis R.L. Human resource management (13th ed.) / R.L. Mathis, J.H. Jackson. — Learning: South-Western Cengage, 2011. — 880 p.
20. Российская Федерация. «Об образовании в Российской Федерации» — 2012. — URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=505840&ysclid=mq0wba9g7f138948637> (дата обращения: 30.01.2026).
21. Родин А.И. Система корпоративного обучения как серьезный фактор профессионального развития кадров образовательной организации / А.И. Родин // Про ДОД. Информационно-методический журнал. — 2016. — 11. — С. 58–65.



22. Медунцов А.С. Корпоративное обучение педагогов: обзор подходов и образовательных практик : сборник трудов конференции / А.С. Медунцов // Педагогика, психология, общество: от теории к практике : материалы I Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участ. — Чебоксары: ИД "Среда", 2024. — С. 52–56.
23. Кагал Е.П. Новые формы и методы обучения персонала как необходимое условие развития организации / Е.П. Кагал // Молодой ученый. — 2019. — 41. — С. 155–157.
24. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. — Санкт-Петербург: Питер, 2011. — 848 с.
25. Мьльникова С.А. Корпоративное обучение / С.А. Мьльникова // Вестник Герценовского университета. — 2014. — 3-4. — С. 215–220.
26. Рудяшко А.А. Устранение профессиональных дефицитов педагогов в рамках деятельности школьного методического объединения / А.А. Рудяшко // Наука и образование 2024 : сборник материалов X-ой международной очно-заочной научно-практической конференции. — Москва: НИЦ "Издание", 2024. — С. 137–142.
27. Бакина А.В. Выявление и устранение профессиональных дефицитов у педагогов в системе сопровождения учительского роста (на примере кластерного взаимодействия образовательных организаций Хабаровского края) / А.В. Бакина, С.М. Ситяева, В.А. Шмакова и др. // Социальные и гуманитарные науки на Дальнем Востоке. — 2023. — 4. — С. 160–164.
28. Масалимова А.Р. Дефицитное наставничество как средство повышения квалификации педагога / А.Р. Масалимова, М.А. Хватова, Л.И. Тарарина // Концепт. — 2025. — 4. — С. 153–167.
29. Казаков И.А. Создание индивидуальной образовательной траектории в центрах непрерывного профессионального мастерства педагогических работников в нижегородской области / И.А. Казаков // Вестник Белгородского института развития образования. — 2023. — 1(27). — С. 6–13.
30. Мухлынина Т.В. Определение готовности педагога к осуществлению персонифицированной педагогической поддержки в процессе образования / Т.В. Мухлынина, С.А. Гладких, С.А. Медусок // Педагогические технологии. — 2025. — 1. — С. 54–63.
31. Лях Ю.А. Современный подход к оценке профессиональных дефицитов учителей начальной школы / Ю.А. Лях, Л.В. Киселева // Вестник науки и образования. — 2024. — 9-1(152). — С. 47–54.
- 32.
33. Андреев В.И. Педагогика : учебный курс для творческого саморазвития / В.И. Андреев. — Казань: Центр инновационных технологий, 2012. — 608 с.
34. Илларионова Ю.А. Выявление эффективности педагогических условий духовно-нравственного развития личности студентов в образовательном процессе вуза / Ю.А. Илларионова // Педагогический журнал. — 2024. — Т.14. — 11А. — С. 88–97.
35. Тулегенова А.Г. Некоторые психолого-педагогические условия оптимизации учебно-воспитательного процесса / А.Г. Тулегенова // Ученые записки симферопольского государственного университета. Экономика. География. История. Филология. — 1995. — 3. — С. 157–162.
36. Ипполитова Н.В. Анализ понятия «педагогические условия»: сущность, классификация / Н.В. Ипполитова, Н.С. Стрехова // General and Professional Education. — 2012. — 1. — С. 8–14.
37. Зимняя И.А. Ключевые компетенции – новая парадигма результата образования / И.А. Зимняя // Высшее образование сегодня. — 2003. — 5. — С. 33–42.
38. Попова Е.В. Выявление профессиональных дефицитов среди учителей начальных классов: итоги исследования / Е.В. Попова, Е.А. Тупичкина // Вестник Армавирского государственного педагогического университета: научный журнал. — 2025. — 3. — С. 62–73.
39. Мальцев К. Ценный кадр: Как построить эффективную систему обучения в компании? / К. Мальцев. — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 112 с.
40. Методические рекомендации по реализации мероприятий по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров. — 2021. — 33. — URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/51d3c15a6842dce2585500acd9236624/download/3508/> (дата обращения: 12.01.26)

Список литературы на английском языке / References in English

1. Russian Federation. Federalnii zakon «Ob obrazovanii v Rossiiskoi Federatsii» ot 29.12.2012 № 273-FZ (poslednyaya redaktsiya) [Federal Law on Education in the Russian Federation]. — 2012. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (accessed: 30.01.2026). [in Russian]
2. Vesnin V.R. Upravlenie personalom: teoriya i praktika [Personnel management: theory and practice] / V.R. Vesnin. — Moscow: Prospekt, 2018. — 402 p. [in Russian]
3. Akulova O.V. Sovremennaya shkola: opyt' modernizatsii: Kniga dlya uchitelya [Modern School: Modernization Experience: A Book for Teachers] / O.V. Akulova, S.A. Pisareva, E.V. Piskunova et al. — Saint Petersburg: RGPU im. A. I. Gercena, 2005. — 290 p. [in Russian]
4. Milnikova S.A. Korporativnoe obuchenie kak sposob organizatsii povisheniya kvalifikatsii professorsko-prepodavatelskogo sostava v usloviyakh integratsionnikh protsessov v obrazovanii: [Corporate training as a way to organize advanced training for faculty members in the context of integration processes in education] : dis...Candidate of Sciences: 13.00.08 : defense of the thesis 2009-06-18 : approved 2026-01-30 / S.A. Milnikova, 2009. — 134 p. [in Russian]

5. Kobzenko I.K. *Xarakteristika processa vnutrishkol'nogo pov'ysheniya kvalifikatsii pedagoga* [Characteristics of the process of in-school teacher professional development] / I.K. Kobzenko, L.V. Abdalina // *Social and economic phenomena and processes*. — 2010. — 6. — P. 238–241. [in Russian]
6. Kuznecov V.V. *Korporativnoe obrazovanie* [Corporate education] / V.V. Kuznecov. — Ekaterinburg: Ros. gos. prof.-ped. un-ta, 2010. — 227 p. [in Russian]
7. Dokuchaeva M.N. *Vnutriuchrezhdncheskaya sistema povysheniya kvalifikatsii pedagogov-muzikantov* [In-house system of advanced training for music teachers] : dis....Candidate of Pedagogical Sciences: 13.00.08 : defense of the thesis 2005-06-08 / M.N. Dokuchaeva. — Samara, 2005. — 195 p. [in Russian]
8. Vlasova E.Z. *Korporativnaya podgotovka prepodavatelej na osnove e'lektronnogo obucheniya* [Corporate training of teachers based on e-learning] / E.Z. Vlasova // *Modern education: traditions and innovations*. — 2017. — 2. — P. 28–34. [in Russian]
9. Panova L.N. *Vnutrishkol'naya sistema povysheniya kvalifikatsii uchitelei kak faktor razvitiya mislitelnoi deyatel'nosti uchashchikhsya* [The in-school teacher training system as a factor in the development of students' cognitive activity] : dis....Doctor of Sciences : 13.00.01 / L.N. Panova. — Magnitogorsk. — 172 p. [in Russian]
10. Kudinova N.F. *Korporativnoe obuchenie v kolledzhe kak uslovie realizatsii professional'nogo standarta «Pedagog professional'nogo obucheniya, professional'nogo obrazovaniya i dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya»* [Corporate training at the college as a condition for implementing the professional standard "Teacher of Vocational Training, Vocational Education, and Additional Vocational Education"] / N.F. Kudinova, O.A. Verxozina, V.F. Nikul'sheeva et al. // *A library for children's supplementary education institutions*. — 2017. — 6. — P. 26–29. [in Russian]
11. Devyatova I.E. *Razvitie pedagogicheskogo potentsiala uchitya v sisteme korporativnogo obucheniya* [Development of a teacher's pedagogical potential in the corporate training system] / I.E. Devyatova // *Scientific support for the professional development system*. — 2016. — 3. — P. 138–146. [in Russian]
12. Myl'nikova S.A. *Korporativnoe obuchenie* [Corporate training] / S.A. Myl'nikova, V.A. Pogosyan // *Bulletin of the Herzen University*. — 2014. — 3-4. — P. 215–220. [in Russian]
13. Kuznetsov V.V. *Korporativnoe obrazovanie* [Corporate education] : study guide for university students / V.V. Kuznetsov. — Yekaterinburg: Rossiiskogo gosudarstvennogo professional'nogo pedagogicheskogo universiteta, 2010. — 227 p. [in Russian]
14. Armstrong M. *Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami* [Human resource management practice] / M. Armstrong. — Saint Petersburg: Piter, 2018. — 1040 p. [in Russian]
15. Noe R.A. *Employee training and development*, 7th ed. McGrawHill / R.A. Noe. — New York: Irwin, 2017. — 450 p.
16. Kossek E.E. *Human resource management* / E.E. Kossek, S.F. Rosen. — Routledge: A dynamic perspective, 2020. — 283 p.
17. Rowe J.K. *A journey of continuous improvement* / J.K. Rowe // *Organization development*. — 2017. — URL: <https://www.jameskrowe.com/research/>. (accessed: 05.01.26)
18. Rowe J.K. *Corporate training: The essential guide* / J.K. Rowe, H.P. Frinks. — McGraw-HillEducation, 2013. — 76 p.
19. Mathis R.L. *Human resource management (13th ed.)* / R.L. Mathis, J.H. Jackson. — Learning: South-Western Cengage, 2011. — 880 p.
20. Russian Federation. «*Ob obrazovanii v Rossiiskoi Federatsii*» ["About education in the Russian Federation"]. — 2012. . — URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=505840&ysclid=mq0wba9g7f138948637> (accessed: 30.01.2026). [in Russian]
21. Rodin A.I. *Sistema korporativnogo obucheniya kak ser'eznyj faktor professional'nogo razvitiya kadrov obrazovatel'noj organizatsii* [The corporate training system as a significant factor in the professional development of an educational organization's staff] / A.I. Rodin // *About DOD. Information and methodological journal*. — 2016. — 11. — P. 58–65. [in Russian]
22. Meduntsov A.S. *Korporativnoe obuchenie pedagogov: obzor podkhodov i obrazovatel'nykh praktik* [Corporate Training for Teachers: An Overview of Approaches and Educational Practices] : Proceedings of the Conference / A.S. Meduntsov // *Pedagogika, psihologiya, obshchestvo: ot teorii k praktike* [Pedagogy, Psychology, and Society: From Theory to Practice] : Proceedings of the First All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation. — Cheboksari: ID "Sreda", 2024. — P. 52–56. [in Russian]
23. Kagal E.P. *Novy'e formy i metody obucheniya personala kak neobxodimoe uslovie razvitiya organizatsii* [New forms and methods of staff training as a necessary condition for the development of an organization] / E.P. Kagal // *Young scientist*. — 2019. — 41. — P. 155–157. [in Russian]
24. Armstrong M. *Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami* [Human resource management practice] / M. Armstrong. — Saint Petersburg: Piter, 2011. — 848 p. [in Russian]
25. Myl'nikova S.A. *Korporativnoe obuchenie* [Corporate training] / S.A. Myl'nikova // *Bulletin of the Herzen University*. — 2014. — 3-4. — P. 215–220. [in Russian]
26. Rudyashko A.A. *Ustranenie professional'nykh defitsitov pedagogov v ramkakh deyatel'nosti shkol'nogo metodicheskogo obedineniya* [Elimination of teachers' professional shortcomings within the framework of the school methodological association] / A.A. Rudyashko // *Nauka i obrazovanie 2024* [Science and Education 2024] : Collection of materials from the 10th International Part-time Scientific and Practical Conference. — Moscow: NITs "Izdanie", 2024. — P. 137–142. [in Russian]
27. Bakina A.V. *Vy'yavlenie i ustranenie professional'nykh defitsitov u pedagogov v sisteme soprovozhdeniya uchitel'skogo rosta (na primere klaster'nogo vzaimodejstviya obrazovatel'nykh organizatsij Xabarovskogo kraja)* [Identification and elimination of professional shortcomings among teachers in the teacher growth support system (using the example of



cluster interaction between educational organizations in the Khabarovsk Territory)] / A.V. Bakina, S.M. Sityaeva, V.A. Shmakova et al. // *Social and Human Sciences in the Far East*. — 2023. — 4. — P. 160–164. [in Russian]

28. Masalimova A.R. Deficitarnoe nastavnochestvo kak sredstvo povysheniya kvalifikatsii pedagoga [Deficient mentoring as a means of teacher professional development] / A.R. Masalimova, M.A. Xvatova, L.I. Tararina // *The concept*. — 2025. — 4. — P. 153–167. [in Russian]

29. Kazakov I.A. Sozdanie individual'noj obrazovatel'noj traektorii v centrax nepreryvnogo professional'nogo masterstva pedagogicheskix rabotnikov v nizhegorodskoj oblasti [Creating an individual educational trajectory in the centers of continuous professional development for teachers in the Nizhny Novgorod region] / I.A. Kazakov // *Bulletin of the Belgorod Institute of Educational Development*. — 2023. — 1(27). — P. 6–13. [in Russian]

30. Muxly'nina T.V. Opredelenie gotovnosti pedagoga k osushhestvleniyu personificirovannoj pedagogicheskoy podderzhki v processe obrazovaniya [Determining a teacher's readiness to provide personalized pedagogical support in the educational process] / T.V. Muxly'nina, S.A. Gladkix, S.A. Medusok // *Pedagogical technologies*. — 2025. — 1. — P. 54–63. [in Russian]

31. Lyax Yu.A. Sovremennyj podxod k ocenke professional'nyx deficitov uchitelej nachal'noj shkoly' [A modern approach to assessing the professional shortcomings of primary school teachers] / Yu.A. Lyax, L.V. Kiseleva // *Bulletin of Science and Education*. — 2024. — 9-1(152). — P. 47–54. [in Russian]

32.

33. Andreev V.I. Pedagogika [Pedagogy] : A Course for Creative Self-Development / V.I. Andreev. — Kazan: Tsentr innovatsionnikh tekhnologii, 2012. — 608 p. [in Russian]

34. Illarionova Yu.A. Viyavlenie effektivnosti pedagogicheskikh uslovii dukhovno-nravstvennogo razvitiya lichnosti studentov v obrazovatel'nom protsesse vuza [Identifying the effectiveness of pedagogical conditions for the spiritual and moral development of students in the university educational process] / Yu.A. Illarionova // *Pedagogicheskii zhurnal [Pedagogical Journal]*. — 2024. — Vol.14. — 11A. — P. 88–97. [in Russian]

35. Tulegenova A.G. Nekotory'e psixologo-pedagogicheskie usloviya optimizatsii uchebno-vospitatel'nogo processa [Some psychological and pedagogical conditions for optimizing the educational process] / A.G. Tulegenova // *Scientific Notes of Simferopol State University. Economics. Geography. History. Philology*. — 1995. — 3. — P. 157–162. [in Russian]

36. Ippolitova N.V. Analiz ponyatiya «pedagogicheskie usloviya»: sushhnost', klassifikatsiya [Analysis of the concept of "pedagogical conditions": essence and classification] / N.V. Ippolitova, N.S. Strexova // *General and Professional Education*. — 2012. — 1. — P. 8–14. [in Russian]

37. Zimnyaya I.A. Klyuchevye kompetencii – novaya paradigma rezul'tata obrazovaniya [Key competencies are a new paradigm for educational outcomes] / I.A. Zimnyaya // *Higher education today*. — 2003. — 5. — P. 33–42. [in Russian]

38. Popova E.V. Vy'yavlenie professional'nyx deficitov sredi uchitelej nachal'nyx klassov: itogi issledovaniya [Identifying Professional Shortages among Primary School Teachers: Research Findings] / E.V. Popova, E.A. Tupichkina // *Bulletin of Armavir State Pedagogical University: scientific journal*. — 2025. — 3. — P. 62–73. [in Russian]

39. Mal'cev K. Cennyj kadr: Kak postroit' e'ffektivnyuyu sistemu obucheniya v kompanii? [Valuable asset: How to build an effective training system in your company?] / K. Mal'cev. — Moscow: Al'pina Publisher, 2020. — 112 p. [in Russian]

40. Metodicheskie rekomendatsii po realizatsii meropriyatii po formirovaniyu i obespecheniyu funktsionirovaniya yedinoi federalnoi sistemi nauchno-metodicheskogo soprovozhdeniya pedagogicheskikh rabotnikov i upravlencheskikh kadrov [Guidelines for implementing measures to form and ensure the functioning of a unified federal system of scientific and methodological support for teachers and management personnel]. — 2021. — 33. — URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/51d3c15a6842dce2585500acd9236624/download/3508/> (accessed: 12.01.26) [in Russian]