

УДК 37.082

КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД К ПОДГОТОВКЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

И.Д. Рудинский, А.А. Сметанникова

COMPETENCE-BASED APPROACH TO TRAINING AN EDUCATIONAL ORGANIZATION'S CANDIDATE POOL

I. D. Rudinskiy, A.A. Smetannikova

Аннотация. В статье приводятся определения понятий «кадровый резерв», «кадровый резерв образовательной организации», «участников программы подготовки кадрового резерва образовательной организации»; перечисляются цели, задачи и достоинства создания кадрового резерва в образовательной организации. Кроме этого, авторами доказывается необходимость и обосновывается актуальность формирования у участников программы подготовки кадрового резерва для образовательных организаций компетенции в сфере повышения профессиональной квалификации для успешного замещения вакантных административных должностей.

Ключевые слова: кадровый резерв; образовательная организация; программа подготовки кадрового резерва; профессиональная компетентность; компетенция.

Abstract. This article provides definitions of the concepts of "candidate pool", "candidate pool of an educational organization", "participants in the training program of an educational organization's candidate pool". There is a list of goals, objectives and advantages of creating a candidate pool in an educational organization. In addition, the authors prove the necessity and substantiate the relevance of the formation of competence in the field of professional development for the successful filling of vacant administrative positions among the participants of the candidate pool training programme for educational organizations.

Key words: candidate pool; educational organization; the candidate pool training programme; professional competence; competency.

Формирование кадрового резерва и работа с ним является важной и неотъемлемой частью системы развития персонала современной образовательной организации, поскольку успешность и результативность ее деятельности часто зависит от профессиональной подготовки административно-управленческого персонала. Формирование кадрового резерва является составной частью кадровой политики образовательной организации и занимает в ней особое место. Кадровый резерв позволяет выявить потенциал сотрудников школы, колледжа или вуза, создать мотивацию для профессионального роста педагогов, способствует непрерывности образовательного процесса. Молодые специалисты получают дополнительный стимул к работе, у них появляется шанс попробовать себя не только в педагогической, но и в управленческой деятельности.

Существует достаточно большое количество определений понятия «кадровый резерв». Проанализируем наиболее распространенные из них, сформулированные специалистами в области управления персоналом (табл.1).

Таблица 1 – Определения понятия «кадровый резерв»

№	Автор определения	Определение понятия «кадровый резерв»	Примечание
1.	Армстронг М.	«Кадровый резерв – целенаправленный отбор кандидатов с помощью различных инструментов оценки»	Определение не полностью соответствует контексту кадрового резерва образовательной организации, поскольку не

		для замещения освободившихся должностей в будущем» [1, с.11].	учитывает наличие мотивации сотрудников на занятие руководящей должности; не освещает аспект дополнительной профессиональной подготовки перспективных педагогических работников.
2.	Архипова Т. А.	«Кадровый резерв — это специально сформированная на основе установленных критериев группа перспективных кадров, которые обладают необходимым для выдвижения профессиональными, деловыми и морально-психологическими качествами, положительно проявившие себя на занимаемых должностях, прошедшие необходимую подготовку и предназначенные для замещения вакантных должностей» [2, с.162].	Определение соответствует контексту кадрового резерва образовательной организации.
3.	Базаров Т.Ю.	«Кадровый резерв – группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших целевую квалификационную подготовку» [3, с.128].	Определение не полностью соответствует контексту кадрового резерва образовательной организации, поскольку не учитывает наличие мотивации сотрудников на занятие руководящей должности.
4.	Веснин В.Р.	«Кадровый резерв – специально отобранная целевая группа руководителей и специалистов, достигшая положительных результатов в профессиональной деятельности, проявляющая склонность и интерес к управлению и удовлетворяющая определенным требованиям» [4, с.54].	Определение не полностью соответствует контексту кадрового резерва образовательной организации, поскольку не освещает аспект дополнительной профессиональной подготовки перспективных педагогических работников.
5.	Дейнеко А.В.	«Кадровый резерв – категория работников, обладающая деловыми, моральными и профессиональными качествами, позволяющими сделать вывод об их пригодности к руководящей должности» [5, с.120].	Определение не полностью соответствует контексту кадрового резерва образовательной организации, поскольку не учитывает наличие мотивации сотрудников на занятие руководящей должности; не освещает аспект дополнительной профессиональной подготовки перспективных педагогических работников.
6.	Егоршин А.П.	«Кадровый резерв – часть персонала, проходящая	Определение не полностью соответствует контексту кадрового

		планомерную подготовку для того, чтобы занять места специалистов, руководителей более высокой квалификации» [6, с.23].	резерва образовательной организации, поскольку не учитывает наличие мотивации сотрудников на занятие руководящей должности.
7.	Иванкина Л.И.	«Кадровый резерв – сформированная группа работников, обладающая необходимыми профессиональными и компетентностными качествами и прошедшая необходимую подготовку» [7, с.122].	Определение не полностью соответствует контексту кадрового резерва образовательной организации, поскольку не учитывает наличие мотивации сотрудников на занятие руководящей должности.
8.	Коргова М.А.	«Кадровый резерв – подготовленные работники организации, которых руководство планирует выдвинуть на вышестоящие должности» [8, с.62].	Определение не полностью соответствует контексту кадрового резерва образовательной организации, поскольку не учитывает наличие мотивации сотрудников на занятие руководящей должности; не освещает аспект дополнительной профессиональной подготовки перспективных педагогических работников.
9.	Литвинюк А.А.	«Кадровый резерв - сотрудники организации, которые обладают высоким потенциалом профессионального развития и планируют в перспективе замещать ключевые позиции» [9, с.84].	Определение не полностью соответствует контексту кадрового резерва образовательной организации, поскольку не освещает аспект дополнительной профессиональной подготовки перспективных педагогических работников.
10.	Митрофанова Е.А.	«Кадровый резерв – высококвалифицированные сотрудники организации, которые имеют ярко выраженный потенциал лидера, способные занять ведущее место в компании» [10, с.7].	Определение не полностью соответствует контексту кадрового резерва образовательной организации, поскольку не учитывает наличие мотивации сотрудников на занятие руководящей должности; не освещает аспект дополнительной профессиональной подготовки перспективных педагогических работников.

Изучив вышеперечисленные трактовки понятия «кадровый резерв», можно сделать вывод, что определения различных авторов, хоть и имеют отличия, но в целом, объединены схожим смыслом. Таким образом, интегрируя и развивая подходы упомянутых авторов, можно определить **кадровый резерв образовательной организации** как группу перспективных педагогических работников, обладающих способностью к управленческой деятельности, прошедших предварительный отбор для повышения квалификации и профессиональной переподготовки, мотивированных к получению знаний и формированию навыков, необходимых для замещения вакантных административных должностей в образовательной организации. Следовательно, работников, изъявивших желание войти в состав кадрового резерва образовательной организации, можно определить как **участников программы подготовки кадрового резерва образовательной организации**.

Создание кадрового резерва в образовательной организации преследует несколько целей:

- выявление и отбор квалифицированных специалистов, потенциально способных профессионально и эффективно осуществлять управленческую деятельность в образовательной организации;
- снижение рисков при назначении руководящих работников;
- обеспечение непрерывности и преемственности управления;
- повышение уровня профессиональной подготовки сотрудников;
- сокращение периода адаптации работников при вступлении в должность;
- повышение уровня мотивации преподавателей;
- дополнительное стимулирование молодых педагогов на повышение образовательного уровня и профессиональной квалификации [11].

При этом формирование кадрового резерва в образовательной организации позволяет решить следующие задачи:

- выявить преподавателей, перспективных и наиболее подготовленных к участию в профессиональном управлении образовательной организацией;
- на плановой основе и по утвержденной программе готовить кандидатов на занятие вакантных и вновь создаваемых административно-управленческих должностей;
- организовать эффективную подготовку работников, включенных в кадровый резерв;
- создавать условия для удержания на работе молодых и перспективных педагогов;
- использовать подготовленный резерв кадров на различных направлениях работы;
- передать накопленные знания, умения и опыт молодым специалистам от опытных наставников [11].

Таким образом, создание кадрового резерва в образовательной организации обладает рядом достоинств, показанных на рисунке 1 [12].



Рисунок 1 – Достоинства создания кадрового резерва в образовательной организации

Для успешного осуществления профессиональной деятельности педагог должен обладать соответствующей профессиональной компетентностью, которую можно определить как «интегральное свойство индивида, состоящее из системы компетенций и характеризующее его способность и готовность осуществлять определенную профессиональную деятельность в конкретной области» [13]. В составе профессиональной

компетентности преподавателя наряду с комплексом универсальных и общепрофессиональных компетенций, безусловно необходимых для осуществления любой преподавательской деятельности, также должны присутствовать профессиональные компетенции, состав и содержание которых обуславливается выполнением конкретных трудовых функций – например, преподаванием некоторой дисциплины либо исполнением обязанностей по занимаемой должности. При этом, согласно современным представлениям, под компетенцией понимается «специфическое свойство индивида, состоящее из комплекса квалификационных характеристик и обуславливающее его способность и готовность осуществлять определенный вид деятельности в конкретной области» [13].

Анализ федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования по педагогическим направлениям подготовки свидетельствует, что основной упор в них делается на формирование компетенций, необходимых для осуществления именно преподавательской деятельности, в то время как административно-управленческим компетенциям уделяется гораздо меньше внимания [14].

В федеральном государственном образовательном стандарте основного общего образования 2021 года (ФГОС) поднимается вопрос о необходимости получать дополнительное профессиональное образование по программам повышения квалификации педагогам, привлеченным к реализации программ основного общего образования [15]. Однако ни этим, ни иными нормативными актами не устанавливается необходимость формирования и развития у педагогов управленческих компетенций, что подтверждает актуальность их формирования у участников программы подготовки кадрового резерва образовательной организации, заинтересованных в успешном профессиональном и карьерном росте.

Исходя из данного нами определения кадрового резерва образовательной организации, можно выделить одну из значимых компетенций, которая должна формироваться у участников программы подготовки кадрового резерва на самых ранних этапах реализации этой программы - **«Способность и готовность повышать свою профессиональную квалификацию и проходить курсы профессиональной переподготовки с целью замещения вакантных административных должностей в образовательной организации»**. По нашему мнению, сформированность этой компетенции у педагога - участника программы подготовки кадрового резерва будет мотивировать его к более активным действиям в сфере получения необходимых административно-управленческих компетенций и к реализации стремления к карьерному росту.

Описание структуры и содержания предлагаемой компетенции, а также уровней сформированности ее элементов приведено в таблице 2.

Таблица 2 – Структура и содержание компетенции «Способность и готовность повышать свою профессиональную квалификацию и проходить курсы профессиональной переподготовки с целью замещения вакантных административных должностей в образовательной организации»

Элементы компетенции (квалификационные характеристики)	Критерии профессионального соответствия	Уровни сформированности элемента компетенции*)
Когнитивный компонент		
Знание нормативной периодичности прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной	Регулярность прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки.	1. Пороговый уровень: знает основные положения законодательства в области периодичности повышения квалификации и профессиональной переподготовки. 2. Базовый уровень: знает содержание федеральных законов и ведомственных нормативных актов в области периодичности

переподготовки		повышения квалификации и профессиональной переподготовки. 3. Высокий уровень: знает порядок реализации положений федеральных законов и ведомственных нормативных актов в области периодичности повышения квалификации и профессиональной переподготовки, умеет анализировать и оценивать практику их правоприменения.
Знание целей, форм и видов курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки	Умение выбирать курсы повышения квалификации и программы профессиональной переподготовки, перспективные для формирования административно-управленческих компетенций.	1. Пороговый уровень: знает основные формы и виды курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. 2. Базовый уровень: осознает цель и сущность курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки, знает различные формы и виды курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. 3. Высокий уровень: осознает цели прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. Умеет выбирать наиболее актуальные и значимые курсы повышения квалификации и программы профессиональной переподготовки, соответствующие профессиональной цели.
Знание стратегий, принципов прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки	Умение составлять план и сроки, самоорганизовывать свое время для успешного прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки.	1. Пороговый уровень: знает основные стратегии и принципы прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. 2. Базовый уровень: знает сущность основных стратегий прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки, знает примеры реализаций стратегии прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. 3. Высокий уровень: умеет применять стратегии прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. Умеет составлять план и сроки, отводить время на прохождение курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки.
Технологический компонент		
Способность применять знания, полученные при прохождении курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки для реализации целей	Способность использовать полученные при прохождении курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки знания в своей	1. Пороговый уровень: умеет применять знания, полученные при прохождении курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки, а также умеет их анализировать и оценивать. 2. Базовый уровень: умеет преобразовывать знания, полученные при прохождении курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки, применять их в

обучения	профессиональной деятельности.	нестандартных ситуациях. 3. Высокий уровень: умеет применять новые и инновационные знания, полученные при прохождении курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки в своей профессиональной деятельности.
Способность применять информационно-коммуникационные технологии в процессе поиска и прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки	Способность использовать поисковые ресурсы и различные информационные и обучающие платформы для прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки.	1. Пороговый уровень: умеет пользоваться персональным компьютером и поисковой системой. 2. Базовый уровень: умеет работать с гиперссылками, использовать ресурсы сети «Интернет» для поиска научной и учебной информации, необходимой для прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки. 3. Высокий уровень: умеет использовать и разрабатывать Интернет-ресурсы и иные компьютерные средства для оптимизации процесса прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки.
Мотивационный компонент		
Стремление к профессиональному самообразованию в процессе повышения квалификации и прохождения программ профессиональной переподготовки	Готовность и желание совершенствовать свои профессиональные знания путем прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки.	1. Пороговый уровень: осознает необходимость получения дополнительных знаний при помощи прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки для занятия вакантной административной должности в образовательном учреждении. 2. Базовый уровень: стремится получить новые знания при помощи прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки и использовать их в своей профессиональной деятельности. 3. Высокий уровень: самостоятельно осваивает знания в процессе прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки и использует их в своей профессиональной деятельности.
Готовность находить нестандартные решения поставленных задач, реализовывать свой творческий потенциал	Осознание необходимости творческого мышления для выполнения заданий курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки.	Градации по уровням не предусмотрена.
Личностный компонент		
Усидчивость	Готовность к тому, что	Градации по уровням не предусмотрена.

	для поиска курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки и прохождения некоторых заданий может потребоваться длительное время.	Наличие перечисленных личностных свойств является фактором профессиональной компетентности участника программы подготовки кадрового резерва.
Целеустремленность	Готовность и желание доводить до конца процесс прохождения курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки.	
Креативность	Готовность и желание использовать новые и нестандартные решения заданий, при прохождении курсов повышения квалификации и программ профессиональной переподготовки.	

*) Формирование каждого следующего уровня предполагает сформированность всех предшествующих уровней

Представленное описание компетенции участника программы подготовки кадрового резерва образовательной организации свидетельствует о том, что его способность к эффективной профессиональной деятельности в данной сфере обеспечивается реализацией когнитивного и функционального компонентов предлагаемой компетенции, тогда как готовность к осуществлению этой деятельности обуславливается сформированностью мотивационного и личностного компонентов.

По нашему мнению, обсуждаемая компетенция должна целенаправленно формироваться и последовательно развиваться у педагогов, планирующих занять административную должность в перспективе своей профессиональной деятельности. Это позволит работнику самосовершенствоваться и получать новые знания и необходимый опыт.

ЛИТЕРАТУРА

1. Амстронг М. Практика управление человеческими ресурсами: пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина. СПб.: Питер, 2012. 236 с.
2. Архипова Т.А. Основные понятия, цели, задачи и принципы формирования кадрового резерва предприятия // Молодой ученый. 2017. №49. С. 161-163. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <https://moluch.ru/archive/183/46856/> (дата обращения 20.01.2022)
3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учебное пособие для студентов средних профессиональных учебных заведений. М.: Издательский Центр «Академия». 2016. 224 с.

4. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник. М.: Проспект. 2018. 688 с.
5. Дейнеко А.В. Управление персоналом: учебник. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко». 2010. 292 с.
6. Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов. Н. Новгород: НИМБ. 2013. 720 с.
7. Иванкина Л.И. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2014. – 260 с.
8. Коргова М.А. Кадровый менеджмент: учеб. пособие для экономических колледжей и вузов. Москва – Пятигорск, 2014. 199 с.
9. Литвинюк А.А. Управление персоналом: учебник для бакалавров. М.: Издательство Юрайт, 2012. 434 с.
10. Митрофанова Е.А. Управление персоналом: теория и практика. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебно-практическое пособие. М.: Проспект. 2013. 72 с.
11. Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта. Нормативные акты: [Электронный ресурс]. URL: <https://kantiana.ru/sotrudnikam/dokumenty/> (дата обращения: 24.04.2022).
12. Лукичева Л.И. Управленческие решения: учебник. М.: ОМЕГА–Л. 2014. 384 с.
13. Рудинский И.Д., Давыдова Н.А., Петров С.В. Компетенция. Компетентность. Компетентностный подход. М: Горячая линия – Телеком, 2018. 240 с.
14. Портал федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования. Приказ министерства образования и науки Российской Федерации «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (уровень бакалавриата) с изменениями и дополнениями от 08.02.2021г.» [Электронный ресурс]. URL: <https://fgosvo.ru/fgosvo/index/24/94> (дата обращения: 01.05.2022).
15. Официальный интернет-портал правовой информации. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 31.05.2021 № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования» [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202107050027?index=41&rangeSize=1> (дата обращения: 24.04.2022).

REFERENCES

1. Armstrong M. *Praktika upravlenie chelovecheskimi resursami* [Human Resource Management Practice]. per. s angl. pod red. S. K. Mordovina. SPB.: Piter, 2012. 236 p.
2. Arkhipova T. A. *Osnovnye ponyatiya, tseli, zadachi i printsipy formirovaniya kadrovogo rezerva predpriyatiya* [Basic concepts, goals, objectives and principles of the formation of the candidate pool of the enterprise]. *Molodoy uchenyy*. 2017. No. 49, pp. 161-163. [Elektronnyy resurs]. Available at: URL: <https://moluch.ru/archive/183/46856/> (date accessed 20.01.2022).
3. Bazarov T.Yu. *Upravlenie personalom: Uchebnoe posobie dlya studentov srednikh professional'nykh uchebnykh zavedeniy* [Personnel management: A textbook for students of secondary vocational educational institutions]. М.: Izdatel'skiy Tsentr «Akademiya». 2016. 224 p.
4. Vesnin V.R. *Upravlenie personalom. Teoriya i praktika: Uchebnik* [Personnel management. Theory and Practice: Textbook]. М.: Prospekt. – 2018. 688 p.
5. Deyneko A.V. *Upravlenie personalom: Uchebnik* [Personnel management: Textbook]. М.: Izdatel'sko-torgovaya korporatsiya «Dashkov i Ko». 2010. 292 p.
6. Egorshin A.P. *Upravlenie personalom: Uchebnik dlya vuzov* [Personnel management: Textbook for universities]. N. Novgorod: NIMB. 2013. 720 p.

7. Ivankina L.I. *Upravlenie chelovecheskimi resursami: uchebnoe posobie* [Human Resource Management: a textbook]. Tomsk: Izd-vo Tomskogo politekhnicheskogo universiteta. – 2014. 260 p.
8. Korgova M.A. *Kadrovyy menedzhment: ucheb. posobie dlya ekonomicheskikh kolledzhey i vuzov* [HR management: a textbook for economic colleges and universities]. Moskva – Pyatigorsk. 2014. 199 p.
9. Litvinyuk A.A. *Upravlenie personalom: uchebnik dlya bakalavrov* [Personnel Management: a textbook for bachelors]. M.: Izdatel'stvo Yurayt. 2012. 434 p.
10. Mitrofanova E.A. *Upravlenie personalom: teoriya i praktika. Kompetentnostnyy podkhod v upravlenii personalom: uchebno – prakticheskoe posobie* [Personnel management: theory and practice. Competence approach in personnel management: an educational and practical guide]. M.: Prospekt. 2013. 72 p.
11. Baltiyskiy federal'nyy universitet imeni Immanuila Kanta. *Normativnye akty*: [Regulatory acts]. Available at: <https://kantiana.ru/sotrudnikam/dokumenty/> (date accessed: 24.04.2022).
12. Lukicheva L.I. *Upravlencheskie resheniya: uchebnik* [Management decisions: textbook]. M.: OMEGA – L. 2014. 384 p.
13. Rudinskiy I.D., Davydova N.A., Petrov S.V. *Kompetentsiya. Kompetentnost'. Kompetentnostnyy podkhod* [Competence. Competency. Competence approach]. M: Goryachaya liniya – Telekom, 2018. 240 p.
14. Portal federal'nykh gosudarstvennykh obrazovatel'nykh standartov vysshego obrazovaniya. *Prikaz ministerstva obrazovaniya i nauki Rossiyskoy federatsii «Ob utverzhdenii federal'nogo gosudarstvennogo obrazovatel'nogo standarta vysshego obrazovaniya po napravleniyu podgotovki 44.03.01 Pedagogicheskoe obrazovanie (uroven' bakalavriata) s izmeneniyami i dopolneniyami ot 08.02.2021g.»* [Order of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation]. Available at: <https://fgosvo.ru/fgosvo/index/24/94> (date accessed: 01.05.2022).
15. Ofitsial'nyy internet-portal pravovoy informatsii. *Prikaz Ministerstva prosveshcheniya Rossiyskoy Federatsii ot 31.05.2021 № 287 «Ob utverzhdenii federal'nogo gosudarstvennogo obrazovatel'nogo standarta osnovnogo obshchego obrazovaniya»* [Order of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation]. Available at: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202107050027?index=41&rangeSize=1> (date accessed: 24.04.2022).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Рудинский Игорь Давидович

Балтийский федеральный университет имени И. Канта, г. Калининград, Россия, доктор педагогических наук, кандидат технических наук, профессор института образования БФУ им. И. Канта,

E-mail: idru@yandex.ru

Rudinsky Igor Davidovich

Baltic Federal University, Kaliningrad, Russia, Doctor of Pedagogics, Candidate of Technical Sciences, Professor of the Institute of Education of the Baltic Federal University,

E-mail: idru@yandex.ru

Сметанникова Анастасия Александровна

Балтийский федеральный университет имени И. Канта, г. Калининград, Россия, магистрант института образования,

E-mail: a.smetannikova@28shkola.ru

Smetannikova Anastasia Alexandrovna

Baltic Federal University, Kaliningrad, Russia, Master's student of the Institute of Education,

E-mail: a.smetannikova@28shkola.ru