

Трубенкова С.Н.

Оренбургский государственный педагогический университет, г. Оренбург, Россия

E-mail: trubenkova@mail.ru

ПРОЦЕССНАЯ МОДЕЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ФОРМАЛЬНОМ И НЕФОРМАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

Исследованы основы построения процессной модели формирования маркетинговой компетентности руководителя общеобразовательной организации в формальном и неформальном образовании. Разработка модели связана с недостаточной готовностью руководителя общеобразовательной организации к реализации маркетинговой деятельности с использованием ресурсов формального и неформального образования. Понятие маркетинговой компетентности руководителя в авторской интерпретации понимается как способность эффективно применять маркетинговые стратегии и инструменты для повышения конкурентоспособности образовательной организации и удовлетворения интересов государства и общества, потребностей личности. Разработана процессная модель формирования маркетинговой компетентности руководителя образовательной организации. Блочная структура модели: нормативно-методологический, содержательно-инструментальный, рефлексивно-оценочный блоки. Она базируется на методологии компетентностного и персонализированного подходов, принципах, сообразно этапам: аналитико-прогностический; деятельностный; рефлексивный. Нормативно-методологический блок процессной модели, отражает идеи компетентностного и персонализированного подходов и вытекающих из них принципов профессиональной направленности непрерывности, профессиональной мобильности; субъектности, вариативности, рефлексивной оценочности. Содержательно-технологический блок направлен на поэтапное формирование маркетинговой компетентности руководителя образовательной организации средствами формального и неформального образования. Контрольно-оценочный блок авторской модели включает критериальную основу для определения уровня сформированности компонентов маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций.

Ключевые слова: маркетинговая компетентность руководителя, процессная модель формирования маркетинговой компетентности руководителя, формальное и неформальное образование.

Trubenkova S.N.

Orenburg State Pedagogical University, Orenburg, Russia

Email: trubenkova@mail.ru

PROCESS MODEL FORMATION MARKETING COMPETENCE OF THE HEAD OF A GENERAL EDUCATIONAL ORGANIZATION IN FORMAL AND NON-FORMAL EDUCATION

The basics of constructing a process model for the formation of marketing competence of the head of a general education organization in formal and non-formal education explored. The relevance of developing the model is associated with the lack of readiness of the head of a general education organization to implement marketing activities using the resources of formal and informal education. The concept of a manager's marketing competence in the author's interpretation is understood as the ability to effectively apply marketing strategies and tools to increase the competitiveness of an educational organization and meet the interests of the state and society, and the needs of the individual. The developed process model for the formation of marketing competence of the head of an educational organization is presented, its block structure (normative-methodological, content-instrumental, reflective-evaluative blocks), based on the methodology of competence-based and personalized approaches, principles, according to the stages (analytical-prognostic; activity-based; reflexive). The normative and methodological block of the process model is characterized, reflecting the ideas of competence-based and personalized approaches and the principles arising from them (professional orientation, continuity, professional mobility; subjectivity, variability, reflexive evaluation). A content-technological block aimed at the gradual formation of marketing competence of the head of an educational organization through formal and informal education is substantiated. The reflective-evaluative block of the author's model is described, which includes a criterion basis for determining the level of formation of the components of marketing competence of heads of educational organizations.

Key words: marketing competence of the manager, process model for the formation of marketing compactness of a manager, formal and non-formal education.

Трансформационные процессы, характеризующие современное российское общество как в политическом, так и социально-экономическом контексте, обуславливают новые вызовы руководителю образовательной организации: усиливающиеся процессы динамизма внешней среды; рост образовательных потребностей; повышение требований к качеству образования; расширение конкуренции; усложнение экономических механизмов управления общеобразовательной организацией; увеличение значения маркеров конкуренции в деятельности общеобразовательной организации (повышение требований к образовательному, коммуникативному, интеллектуальному потенциалу).

Для обеспечения стабильности и развития образовательной организации, руководителю необходимо обладание маркетинговой компетентностью, которая понимается нами как способность эффективно применять маркетинговые стратегии и инструменты для повышения конкурентоспособности образовательной организации и удовлетворения интересов государства и общества, потребностей личности [8].

Маркетинговая сфера непрерывно развивается, в связи с чем, руководитель образовательной организации должен постоянно обновлять стратегию в соответствии с последними тенденциями и инновациями в маркетинге. Для успешного формирования маркетинговой компетентности необходима интеграция ресурсов формального, и неформального образования руководителей общеобразовательных организаций. Непрерывное обучение в условиях формального и неформального образования для повышения маркетинговой компетентности позволит руководителю более эффективно применять маркетинговые стратегии функционирования и развития общеобразовательной организации и достигать поставленных целей [16].

Вышеизложенный контекст актуализирует необходимость разработки процессной модели формирования маркетинговой компетентности руководителя общеобразовательной организации средствами формального и неформального образования.

Исследования последних лет Л.А. Филимонюк, Д.В. Олешкевич, Р.Р. Александрова, А.П. Еремина, Е.В. Вовк, Н.В. Кохан, Р.Р. Рахметов показывают, что проблема формирования

маркетинговой компетентности руководителя требует своего развития. Необходимо уточнение как в части методологического осмысления проблемы формирования маркетинговой компетентности руководителя, так и этапов ее формирования [1], [2], [6], [11], [18].

Метод моделирования рассматривается исследователями как основа для разработки различных моделей [9], [14], [17], [19]. В нашем исследовании метод моделирования применяется для разработки процессной модели формирования маркетинговой компетентности руководителя общеобразовательной организации в условиях формального и неформального образования используется в исследовании с целью разработки, апробации и внедрения нормативно-методологического, содержательно-технологического и контрольно-оценочного блоков модели формирования маркетинговой компетентности руководителей на основе интеграции формального и неформального образования, а также выявленных профессиональных дефицитов руководящих работников.

Разработанная нами процессная модель формирования маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций средствами формального и неформального образования представляет собой целостную систему, базирующуюся на методологии компетентностного и персонифицированного подходов, а также принципах профессиональной направленности, профессиональной мобильности, непрерывности (компетентностный подход); субъектности; вариативности; рефлексивной оценочности (персонифицированный подход), реализация которых определяют связи и отношения между всеми компонентами исследуемого процесса.

Нормативно-методологический блок модели является стержневым элементом, который оказывает влияние на содержание, структуру, направленность процесса формирования маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций, выбор необходимого технологического инструментария, создает методологические основания для достижения планируемого результата.

Сформулированная цель (формирование маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций средствами формального и неформального образования) обусловлена:

– заказом государства, который выражен требованиями Профессионального стандарта руководителя образовательной организации (Приказ № 250н от 19.04.2021 Минтруда России) как основы для реализации руководителем образовательной организации индивидуальной программы непрерывного профессионального развития средствами формального и неформального образования;

– возможностями формального и неформального образования; модернизационными процессами, происходящими в современном образовании, которые задают векторы его развития в виде стратегий подготовки специалистов для работы в новых условиях;

– запросами руководителей образовательных организаций в области маркетинговой деятельности.

Методологической основой процессной модели формирования маркетинговой компетентности руководителей общеобразовательных организаций в формальном и неформальном образовании нами выбрана целесообразная совокупность научных подходов (компетентностного и персонифицированного), позволяющих определить необходимые средства для педагогического решения исследуемой нами проблемы.

Компетентностный подход в формировании маркетинговой компетентности руководителя общеобразовательной организации задает основу для обновления содержания формального и неформального образования маркетинговым контекстом, где формируемый результат является основой для проектируемого содержания образования. Компетентностный подход закладывает методологию структурных компонентов, определяющих формирование компетентности, которая содержит оптимальный набор личностных качеств, ценностных ориентиров, умений и знаний, обеспечивающих необходимую подготовку руководителя общеобразовательной организации [7].

Персонифицированный подход в исследовании исходит из понимания руководителя общеобразовательной организации как обучающегося субъекта в формальном и неформальном образовании, представляющего собой сложную, самоорганизующуюся систему, которая обладает способностью генерировать новые форматы своей деятельности, поддерживая динамическое равновесие. Данные основания обеспе-

чивают возможность выбора видовой разнообразия образовательных программ, маршрутов, индивидуальных траекторий профессионального развития руководителя в соответствии с личным планом построения профессиональной карьеры руководителя, возможностями и изменяющимися потребностями личности руководителя [3]. Осуществление персонифицированного подхода создает перспективы для опоры как на внутренние ресурсы руководителя как обучающегося субъекта, так и на внешние ресурсы, в том числе возможности интеграции формального и неформального образования.

В соответствии с выделенными методологическими подходами были определены принципы формирования маркетинговой компетентности руководителей общеобразовательных организаций в формальном и неформальном образовании:

– принцип профессиональной направленности обучения определяет путь установления связи обучения с практической деятельностью, включением руководителя в формальном и неформальном образовании в непосредственную профессиональную деятельность с учетом профессионального, личного и жизненного опыта;

– принцип профессиональной мобильности определяет вектор формирования готовности руководителя общеобразовательной организации к изменениям на основе синтеза «реактивности» ↔ «устойчивости», непрерывного развития и преобразования своей профессиональной деятельности;

– принцип непрерывности обеспечивает качественную интеграцию формального и неформального образования за счет интеграции практической и учебной деятельности руководителя как обучающегося субъекта; учет образовательных запросов, потребностей и профессиональных затруднений при проектировании содержания и технологий формального и неформального образования; эффективное включение самообразования в процесс интеграции формального и неформального образования;

– принцип субъектности определяет ценностные основания личности руководителя общеобразовательной организации в формальном и неформальном образовании, где базовыми ценностями становятся ориентация на индивидуальность субъекта, свобода, развитие, саморазвитие, расширение возможностей;

– принцип вариативности отражает значимость персонифицированной направленности формального и неформального образования руководителя на основе создания персонифицированного программно-методического обеспечения процесса обучения с учетом государственной и региональной политики в области образования, специфики деятельности и индивидуальных профессиональных запросов и потребностей руководителей;

– принцип рефлексивной оценочности создает основу для рефлексивного переосмысления и преобразования руководителем общеобразовательной организации своего профессионального опыта, что позволяет ему конструктивно анализировать и прогнозировать результаты своей профессиональной деятельности, повысить уровень самоорганизации, совершенствовать объективность самооценки.

Содержательно-технологический блок процессной модели формирования маркетинговой компетентности руководителя общеобразовательной организации обуславливает выбор эффективных форматов и технологий формального и неформального образования для развития и совершенствования маркетинговой деятельности руководителя. К основным форматам формального и неформального образования руководителей мы относим обучающие семинары, встречи, конференции с привлечением «внутренних» и «внешних» экспертов на основе взаимодействия всех участников образовательных отношений, профессиональной рефлексии, взаимообучения и модерации; работа руководителей в сетевых профессиональных сообществах профессионалов-практиков; модульные обучающие программы; мини-тренинги [11]. К технологиям формирования маркетинговой компетентности руководителя в формальном и неформальном образовании мы относим технологии модульного и контекстного обучения, технологии контент-маркетинга.

Контрольно-оценочный блок модели устанавливает качественную характеристику структурных компонентов (гносеологический, ценностно-смысловой, деятельностный) маркетинговой компетентности руководителей общеобразовательной организации, критерии, уровни ее сформированности (высокий, повышенный, базовый, недостаточный), обеспечивающие получение объективной информации о качествен-

ной составляющей процесса формирования маркетинговой компетентности руководителя в формальном и неформальном образовании.

Диагностическим инструментарием измерения уровней сформированности маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций в формальном и неформальном образовании является собеседование (входная диагностика) по выявлению профессиональных запросов и потребностей руководителей; текущий контроль (деловые игры; мини-тренинги; проектная деятельность дискуссии). Итоговая диагностика связана с мониторингом качества образовательного процесса формального и неформального образования руководителей на основе решения тестовых кейс-задач, защиты проектов разработанной руководителем маркетинговой стратегии образовательной организации. Мониторинговые процедуры свидетельствовали о том, что большинство руководителей в результате обучения умеют разрабатывать маркетинговую стратегию общеобразовательной организации, применять и совершенствовать инструменты маркетинга. Можно констатировать положительную динамику роста маркетинговой компетентности руководителей общеобразовательных организаций (рис. 1).

Таким образом, авторская процессная модель формирования маркетинговой компетентности руководителя общеобразовательной организации в формальном и неформальном образовании представлена взаимообусловленными блоками:

– нормативно-методологическим, задающим цель модели (формирование маркетинговой компетентности руководителя общеобразовательной организации средствами формального и неформального образования), методологические подходы и принципы, обеспечивающие функционирование данной модели;

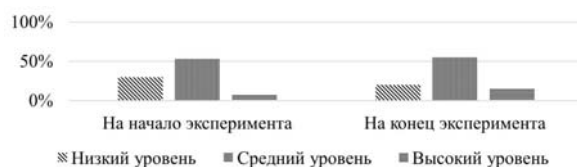


Рисунок 1 – Уровни сформированности маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций (на начало и конец эксперимента)

– содержательно-технологическим, интегрирующим в себе форматы формального и неформального образования, а также содержательное наполнение этапов формирования маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций (аналитико-прогностический; деятельностный; рефлексивный); инструментально-технологическую составляющую процесса формирования маркетинговой компетентности руководителя общеобразовательной организации в процессе обогащения технологий формального и неформального образования маркетинговым контекстом;

– контрольно-оценочным блоком, содержание которого обеспечивают критерии маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций (когнитивный, мотивационный, деятельностный), уровни их сформированности (высокий, повышенный, базовый, недостаточный), а также оценочные механизмы (оценка, контроль коррекция), обеспечивающие

объективную информацию о качестве подготовки руководителей общеобразовательных организаций в области маркетинговой деятельности.

Результативность данного процесса обеспечивается средствами взаимообогащения ресурсов формального и неформального образования с учетом:

– диагностики профессиональных затруднений руководителей общеобразовательных организаций, изучения персонифицированных потребностей руководящих кадров;

– профессионального опыта руководителя образовательной организации в области маркетинговой деятельности, специфики образовательной организации;

– построения персонифицированной стратегии профессионального роста руководителя общеобразовательной организации для достижения позитивных результатов на основе поставленных целей.

19.12.2023

Список литературы:

1. Александрова, Р.Р. Маркетинговая компетентность руководителя колледжа как педагогическая проблема / Р.Р. Александрова, А.П. Еремина // Современные проблемы и перспективные направления инновационного развития науки. Сб. статей междунауч.-практ. конф. Уфа, 2022. – С. 179-184. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48501331>
2. Вовк, Е.В. Характеристика системы формирования маркетинговой компетентности студента вуза / Е.В. Вовк // Проблемы современного педагогического образования. – 2022. – №76-2. – С. 46-48. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/harakteristika-sistemy-formirovaniya-marketingovoy-kompetentnosti-studenta-vuza-1>
3. Галкина, Т.Э. Персонифицированный подход в системе дополнительного профессионального образования специалистов социальной сферы: автореферат дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.08 / Т.Э. Галкина. – 2011. – С. 11.
4. Донина, И.А. Концепция становления и развития маркетинговой компетентности руководителей общеобразовательных организаций / И.А. Донина // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия: Педагогика, психология. – 2014. – №1(16). – С. 80-83. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21575507>
5. Донина, И.А. Маркетинговая компетентность как критерий профессионализма в сфере образования / И.А. Донина, Т.Г. Ширинина // Фундаментальные исследования. – 2014. – №5-4. – С. 844-848.
6. Кохан, Н.В. Маркетинговая модель управления развитием образовательной организации / Н.В. Кохан // Сибирский педагогический журнал. – 2017. – №1. – С. 97-103. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovaya-model-upravleniya-razvitiem-obrazovatelnoy-organizatsii>
7. Матушанский, Г.У. Методологические принципы применения компетентного подхода в профессиональном образовании / Г.У. Матушанский, О.Р. Кудakov // Казанский педагогический журнал. – 2009. – №11-12. – С. 41-47.
8. Олешкевич, Д.В. Маркетинговая компетентность как критерий профессионализма руководителя в сфере образования / Д.В. Олешкевич // Кавказский диалог: мат-лы 13-ой Междунауч.-практ. конф.: Невинномысск, 2022. – С. 235-239. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50421281>
9. Просвиркина И.И. Модель обучения синтетическим видам речевой деятельности с применением метода «мобильное видео» / И.И. Просвиркина, Е.Ю. Куликова, А.М. Фролова, М.Д. Яхно // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2022. – №4(236). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-obucheniya-sinteticheskim-vidam-rechevoy-deyatelnosti-s-primeneniem-metoda-mobilnoe-video>
10. Рахметов, Р.Р. Маркетинговая компетентность руководителя образовательной организации в современных социально-экономических условиях / Р.Р. Рахметов // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № Т31. – С. 1081-1085. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29216266>
11. Ройтблат, О.В. Неформальное образование педагогических работников: вчера, сегодня, завтра / Ройтблат О.В. // Вестник ТОГИРРО. – 2014. – №2(29). – С. 3-234. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24132963>
12. Трубенкова, С.Н. Формирование маркетинговой компетентности руководителей образовательных организаций в условиях модульного обучения / С.Н. Трубенкова // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2019. – №5(223). – С. 118-124. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42379964>
13. Трубенкова, С.Н. Маркетинговая компетентность руководителя образовательного учреждения как педагогическая проблема / С.Н. Трубенкова, Е.А. Ганаева // Казанская наука. – 2016. – №2. – С. 154-157. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25904364>
14. Туйсина, Д.М. Модель наставничества в творческих конкурсах на примере проекта «Фабрика дизайна» / Д.М. Туйсина, А.В. Бобрецова // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2023. – №4 (240). – URL: <http://vestnik.osu.ru/doc/1026/article/9826/lang/0>
15. Филимонок, Л.А. Развитие маркетинговой компетентности руководителя общеобразовательной организации в условиях дополнительного профессионального образования / Л.А. Филимонок, Д.В. Олешкевич // Проблемы современного педагогического образования. – 2023. – №78-2. – С. 291-294. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=53063461>

16. Чечель, И.Д. Посттехнократическая модель дополнительного профессионального образования (на примере ДПО руководителей общеобразовательных организаций) / И.Д. Чечель // Непрерывное образование: XXI век. – 2015. – №4(12). – С. 119–135. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25144842>
17. Шевченко, О.Н. Вариативная модель содержательного контента рабочей тетради по графическим дисциплинам с элементами инфографики / О.Н. Шевченко, Е.А. Тарановская, Е.А. Ваншина // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2022. – №3(235). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/variativnaya-model-soderzhatelnogo-kontenta-rabochey-tetradi-po-graficheskim-disttsiplinam-s-elementami-infografiki>
18. Шерайзина, Р.М. Методологические основания формирования профессиональной компетентности будущего руководителя общеобразовательной организации / Р.М. Шерайзина, И.А. Доница, Е.А. Медник // Развитие высшего профессионального психолого-педагогического образования: тенденции и перспективы. – Ялта, 2018. – С. 209–214. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35354125>
19. Штрикер, Н.А. Проектирование модели формирования цифровой компетентности педагога / Н.А. Штрикер, Е.А. Ганаева // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2021. – №4(232). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-modeli-formirovaniya-tsifrovoy-kompetetnosti-pedagoga>
20. Яркова И.В. Развитие маркетинговой компетентности руководителей образовательных учреждений в условиях дополнительного профессионального образования: автореферат дис. ... канд. пед. наук / Яркова И.В. – Моск. гор. пед. ун-т. Москва, 2013. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30381548>
21. Приказ Минтруда России «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» № 250н от 19.04.2021 (зарег. в Минюсте России 02.09.2021 N 64848). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394567/

References:

1. Alexandrova R.R., Eremina A.P. (2022) Marketing competence of a college leader as a pedagogical problem. *Modern problems and promising directions of innovative development of science. Sat. articles int. scientific-practical conf.* Ufa, pp. 179-184. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48501331>
2. Vovk E.V. (2022) Characteristics of the system for developing marketing competence of a university student. *Problems of modern pedagogical education*, No. 76-2, pp. 46-48. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/harakteristika-sistemy-formirovaniya-marketingovoy-kompetentnosti-studenta-vuza-1>
3. Galkina T.E. (2011) *A personalized approach in the system of additional professional education for social sector specialists*. Doctor thesis, 13.00.08, p. 11.
4. Donina I.A. (2014) The concept of formation and development of marketing competence of managers of educational organizations. *Science vector of Tolyatti State University. Series: Pedagogy, psychology*, No. 1(16), pp. 80-83. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21575507>
5. Donina I.A., Shirina T.G. (2014) Marketing competence as a criterion of professionalism in the field of education. *Basic research*, No. 5-4, pp. 844-848.
6. Kokhan N.V. (2017) Marketing model for managing the development of an educational organization. *Siberian Pedagogical Journal*, No. 1, pp. 97-103. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovaya-model-upravleniya-razvitiem-obrazovatelnoy-organizatsii>
7. Matushansky G.U., Kudakov O.R. (2009) Methodological principles of application of the competency-based approach in vocational education. *Kazan Pedagogical Journal*, No. 11–12, pp. 41–47.
8. Oleshkevich D.V. (2022) Marketing competence as a criterion of professionalism of a leader in the field of education. *Caucasian dialogue: materials of the 13th International. scientific-practical Conf.* Nevinnomyssk, pp. 235–239. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50421281>
9. Prosvirkina I.I., Kulikova E. Yu., Frolova A.M., Yakhno M.D. (2022) Model of teaching synthetic types of speech activity using the “mobile video” method. *Vestnik of Orenburg State University*, No. 4(236).
10. Rakhmetov R.R. (2017) Marketing competence of the head of an educational organization in modern socio-economic conditions. *Scientific and methodological electronic journal “Concept”*, No. T31, pp. 1081–1085. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29216266>
11. Roitblat O.V. (2014) Non-formal education of teaching staff: yesterday, today, tomorrow. *Bulletin of TOGIRRO*, No. 2 (29), pp. 3-234. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24132963>
12. Trubenkova S.N. (2019) Formation of marketing competence of heads of educational organizations in the conditions of modular training. *Vestnik of the Orenburg State University*, No. 5 (223), pp. 118–124. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42379964>
13. Trubenkova S.N., Ganaeva E.A. (2016) Marketing competence of the head of an educational institution as a pedagogical problem. *Kazan science*, No. 2, pp. 154–157. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25904364>
14. Tuysina D.M., Bobretsova A.V. (2023) Mentoring model in creative competitions on the example of the “design factory” project. *Vestnik of Orenburg State University*, №4(240). URL: <http://vestnik.osu.ru/doc/1026/article/9826/lang/0>
15. Filimonov L.A., Oleshkevich D.V. (2023) Development of marketing competence of the head of a general education organization in the conditions of additional professional education. *Problems of modern teacher education*, No. 78–2, pp. 291-294. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=53063461>
16. Chechel I.D. (2015) Post-technocratic model of additional professional education (on the example of additional professional education of heads of general education organizations). *Continuing education: XXI century*, No. 4 (12), pp. 119–135. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=25144842>
17. Shevchenko O.N., Taranovskaya E.A., Vanshina E.A. (2022) variative content model of the workbook for graphic disciplines with infographic elements. *Vestnik of Orenburg State University*, №3(235). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/variativnaya-model-soderzhatelnogo-kontenta-rabochey-tetradi-po-graficheskim-disttsiplinam-s-elementami-infografiki>
18. Sherayzina R.M., Donina I.A., Mednik E.A. (2018) Methodological foundations for the formation of professional competence of the future head of a general education organization. *Development of higher professional psychological and pedagogical education: trends and prospects*. Yalta, pp. 209–214. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35354125>
19. Shtriker N.A., Ganaeva E.A. (2021) Designing a model for the formation of digital competence of a teacher. *Vestnik of Orenburg State University*, №4(232). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektirovanie-modeli-formirovaniya-tsifrovoy-kompetetnosti-pedagoga>
20. Yarkova I.V. (2013) *Development of marketing competence of heads of educational institutions in the conditions of additional professional education*. PhD thesis. Moscow. mountains ped. univ. Moscow. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30381548>
21. Order of the Ministry of Labor of Russia “On approval of the professional standard “Head of an educational organization (management of a preschool educational organization and general education organization)” No. 250n dated 04/19/2021 (registered with the Ministry of Justice of Russia 09/02/2021 N 64848). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394567/

Сведения об авторе:

Трубенкова Светлана Николаевна, руководитель учебного центра ГУП "Стройзаказчик",
соискатель Оренбургского государственного педагогического университета
ORCID 0000-0003-0049-9430;
E-mail: trubenkova@mail.ru