

ПРОЕКТИРОВАНИЕ РАЗВИВАЮЩЕЙСЯ СИСТЕМЫ ВНУТРИКОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ ПЕДАГОГОВ НА ОСНОВЕ ЗАДАЧ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

О.А. Ильясова, *olga.ilyasova@chiro74.ru*, <https://orcid.org/0000-0003-2463-1870>
Челябинский институт развития образования, Челябинск, Россия

Аннотация. Повышение качества российского образования связывается с реализацией комплекса мер по поддержке профессионального роста педагогов общеобразовательных организаций. Государственная политика в сфере образования направлена на повышение его доступности и инклюзивности, создание условий для самореализации различных категорий обучающихся. Эти приоритеты предъявляют высокие требования к профессиональной подготовке педагогов, что делает особо важным наличие эффективной развивающейся системы внутрикорпоративного обучения специалистов. Такое обучение является более гибким и целенаправленным, позволяет учитывать специфику общеобразовательной организации, изменяющиеся запросы образовательного процесса и обеспечивает непрерывность педагогического развития работников образования. Цель статьи – предложить научно обоснованную методическую интерпретацию процесса проектирования развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов общеобразовательной организации на основе задач государственной политики в сфере образования. В статье применяются следующие методы: анализ нормативно-правовой базы и научно-теоретической литературы, проектирование, оценка и систематизация современных практик внутрикорпоративного обучения в школах. Научно обоснованы ключевые характеристики развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов общеобразовательной организации, включающие цель, методологию, условия, результаты данной деятельности. Представлена методическая характеристика процесса проектирования развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов. Раскрыто содержание этапов проектирования: диагностического, целевого, проектного, реализационного, рефлексивного, экспертного и перспективного. Впервые определено понятие «развивающаяся система внутрикорпоративного обучения педагогов», выделены признаки развивающейся системы, дана характеристика понятия «проектирование развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов», представлен алгоритм данного проектирования в корпоративной образовательной среде общеобразовательной организации. Процесс проектирования развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов может найти применение в разработке программ перспективного развития общеобразовательных организаций, в частности, в разделах, относящихся к управлению непрерывным профессиональным развитием персонала. Предложенный алгоритм может найти отражение в содержании повышения квалификации педагогов и руководителей общеобразовательных организаций, в учреждениях дополнительного профессионального образования.

Ключевые слова: система внутрикорпоративного обучения, педагог, общеобразовательная организация, проектирование, психолого-педагогические знания, активные методы обучения

Для цитирования: Ильясова О.А. Проектирование развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов на основе задач государственной политики в сфере образования // Вестник ЮУрГУ. Серия «Образование. Педагогические науки». 2025. Т. 17, № 3. С. 32–45. DOI: 10.14529/ped250303

DESIGNING A DEVELOPING SYSTEM OF IN-HOUSE TRAINING FOR TEACHERS BASED ON THE OBJECTIVES OF STATE POLICY IN EDUCATION

O.A. Ilyasova, olga.ilyasova@chiro74.ru, https://orcid.org/0000-0003-2463-1870

Chelyabinsk Institute for Education Development, Chelyabinsk, Russia

Abstract. Improving the quality of Russian education is closely linked to implementing a comprehensive set of measures aimed at supporting the professional growth of teachers in general educational institutions. State policy in the field of education focuses on increasing accessibility and inclusiveness, as well as creating conditions for the self-realization of diverse groups of learners. These priorities impose high demands on the professional training of educators, emphasizing the importance of having an effective, evolving system of in-house professional development for teaching staff. Such in-house training proves to be more flexible and goal-oriented, enabling schools to account for their specific context, respond to changing educational process needs, and ensure continuous professional development. The research aims to propose a scientifically grounded methodological interpretation of the design process of an evolving in-house professional development system for teachers within a general educational institution, based on the objectives of state policy in education. The study employed the methods of analysis of regulatory and theoretical literature, modeling, evaluation, and systematization of modern practices of in-house teacher training in schools. Key characteristics of an evolving in-house professional development system were scientifically substantiated, including its goals, methodology, conditions, and expected outcomes. A methodological framework for designing such a system was presented. The article outlined the content of the following design stages: diagnostic, goal-setting, project, implementation, reflective, expert, and prospective. For the first time, the concept of “an evolving in-house professional development system for teachers” was defined; its properties were identified, and the concept of “designing an evolving in-house professional development system” was described along with an algorithm for its implementation within the corporate educational environment of a general educational institution. The proposed design process can be applied in developing long-term development programs for general educational institutions, particularly in sections related to managing continuous professional development of personnel. The suggested algorithm may also be incorporated into the content of professional development programs for teachers and school leaders offered by institutions of continuing professional education.

Keywords: in-house professional development system, teacher, general educational institution, instructional design, psychological and pedagogical knowledge, active learning methods

For citation: Ilyasova O.A. Designing a developing system of in-house training for teachers based on the objectives of state policy in education. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Education. Educational Sciences.* 2025;17(3):32–45. (In Russ.) DOI: 10.14529/ped250303

Введение

Государственная политика в сфере образования представляет собой комплекс целей, приоритетов, мер и ограничений, выступающих основой для функционирования и развития общеобразовательных организаций, вектором для совершенствования профессиональных компетенций педагога. Она гибко реагирует на происходящие в обществе изменения и ориентирует специалистов системы образования на подготовку нового поколения людей, способного вывести страну на более высокий уровень развития.

В Российской Федерации инициируется большое количество проектов, направленных на улучшение условий жизни людей, под-

держку семейных ценностей, воспитание патриотизма у молодежи, содействие профессиональной самореализации граждан. Несомненно, что решать эти задачи необходимо с помощью привлечения ресурсов социальных и экономических систем, в которых образование играет ведущую роль.

В 2019–2024 годы в Российской Федерации реализовывался национальный проект «Образование», который нашел продолжение в новом национальном проекте «Молодежь и дети». В данном проекте в центре внимания находится процесс воспитания ответственного и инициативного подрастающего поколения, способного работать в команде, добиваться целей. Решение этих задач связывается

с улучшением материально-технического оснащения образовательных организаций, вовлечением обучающихся в научные олимпиады и творческие конкурсы, профессиональным развитием педагогического корпуса.

В Указе Президента РФ о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года в качестве приоритетной цели называется сохранение населения. Говорится о важности реализации человеческого потенциала, воспитании социально ответственной личности. При этом утверждаются задачи по экологическому, экономическому, технологическому развитию РФ. Не остались без внимания и педагогические работники. В указанном документе подчеркивается необходимость создания к 2030 году единой системы профессионального развития педагогов всех уровней образования, обновления профессиональных стандартов, ежегодного дополнительного профессионального образования данных специалистов.

В качестве ключевого нормативного документа, регламентирующего все аспекты педагогической деятельности, выступает Федеральный закон «Об образовании в РФ». Он постоянно обновляется с 2012 года с учетом провозглашенных в стране новых ориентиров развития. В данном документе представлен перечень обязанностей педагогических работников, среди которых осуществление профессиональной деятельности на высоком уровне, развитие морально-нравственных качеств обучающихся, применение современных методик обучения, систематическое повышение профессионального мастерства педагогов и пр. Подчеркивается важность обеспечения высокого качества образования, учета психофизических особенностей детей, создания специальных условий для особых групп обучающихся. Указанные позиции являются явным свидетельством необходимости постоянного развития педагогов общеобразовательных организаций, подчеркивают значимость содействия им в непрерывном обучении и совершенствовании профессиональных компетенций.

Мы убеждены в том, что профессиональный рост педагога должен поддерживаться управляемым корпусом школы, основная задача которого состоит в создании развивающей среды, обеспечивающей высокое качество образования. Администрация общеобразо-

вательной организации курирует процесс создания и поддержания комплекса условий (кадровых, материально-технических, психолого-педагогических), способствующих постоянному росту педагогов. Совершенно очевидно, что руководителю важно сформировать информационно насыщенную, материально укрепленную, дидактически обогащенную, психологически комфортную образовательную среду для всех субъектов образовательных отношений.

Педагог является ключевой фигурой в школе. Он несет высокую ответственность за результаты обучения и потому нуждается в непрерывной информационно-методической поддержке. Такая поддержка будет более четко проявляться в профессионально организованной и постоянно развивающейся системе внутрикорпоративного обучения. Она должна быть гибкой и постоянно обновляться на основе новых задач, поставленных Правительством РФ и продиктованных социально-экономическими преобразованиями. В связи с этим цель статьи заключается в том, чтобы предложить научно обоснованную методическую интерпретацию процесса проектирования развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов общеобразовательной организации на основе задач государственной политики в сфере образования.

Обзор литературы

Проблема внутрикорпоративного обучения специалистов на сегодняшний день рассматривается как значимая и требующая научного осмысливания. Наиболее разработана данная форма обучения в организациях бизнес-сферы, на промышленных предприятиях и в крупных компаниях [22–24]. Корпоративное обучение персонала рассматривается как ключевая стратегия развития организации, условие адаптации сотрудников к меняющимся реалиям [13]. Преимущества корпоративного обучения персонала состоят в том, что оно обеспечивает всестороннее развитие личности, повышает ее профессиональную ценность, готовит к новым вызовам, позволяет экономить ресурсы организации, обеспечивает ее репутацию и эффективность [24, 27]. Такое обучение выстраивается с учетом выявления профессиональных дефицитов сотрудников исходя из ресурсов организации. Оно предполагает планирование, реализацию, мотивацию и контроль данного процесса [11]. Специалистами подчеркивается, что внутри-

корпоративное обучение персонала является самым выгодным и оптимальным путем развития человеческого капитала, так как характеризуется конкретностью, активно-деятельностным подходом и ориентацией на результат [23].

В развитии данной формы обучения выделяется пять этапов, характеризующихся переходом от традиционных подходов к инновационным, предполагающим смешанное обучение, использование гибридных форм и медиаресурсов. Настоящий этап корпоративного обучения позиционируется как *e-Learning*, в которой применяются виртуальные средства, новые дисциплины, учитывается корпоративная культура организации [4]. В последние годы ученые пишут о применении во внутрикорпоративном обучении не только цифровых технологий и персонализированного подхода, но и искусственного интеллекта [21, 23, 25, 26]. Таким образом, нивелируются устаревшие подходы к обучению специалистов, применяются новые решения, соответствующие социальному и технологическому развитию общества.

Кроме того, появляется все больше исследований, раскрывающих возможности внутрикорпоративного обучения для развития педагогов. Так, С.Л. Фоменко утверждает, что такое обучение усиливает педагогический коллектив, улучшает нравственный климат в организации [20]. О.Г. Селиванова, Н.И. Санникова рассматривают корпоративное обучение как эффективный ресурс, обеспечивающий повышение профессиональных компетенций и мотивации педагогических кадров, способствующий определению стратегии развития образовательной организации [17].

А.Н. Матукина рассматривает внутрикорпоративное обучение педагогов как способ формирования нового педагогического професионализма, «целенаправленную системную деятельность, ориентированную на формирование ключевых компетенций, определяющих профессиональное развитие педагогов» [8, с. 66]. Подчеркивается, что такое обучение функционирует в логике самообучающей организации, предполагает комплексный анализ внутренних потребностей и ресурсов ее субъектов.

По словам Л.Ф. Савиновой, корпоративное обучение педагогов способствует «осмыслинию новых ситуаций, тренировке умений их разрешать, формированию потребно-

сти и умения действовать в инновационном режиме, обучению работе в команде» [15, с. 129]. В корпоративном обучении автор ставит акцент на педагогическом проектировании. Р.С. Бондаревская называет особенности образовательной программы, применяемой в рамках внутрикорпоративного обучения, направленной на развитие проектной деятельности. Автор выделяет закономерности осуществления успешной проектной деятельности педагога, связанные с учетом приоритетов развития образовательной системы, содержательной наполненностью и научной обоснованностью процесса [3]. Указываются этические, смысловые, психологические основания для осуществления педагогического проектирования.

И.В. Ильина, Е.А. Савельева-Рат раскрывают технологию управления развитием корпоративного обучения на основе полисубъектности. В технологии выделяются этапы деятельности, их содержание и структурные подразделения, обеспечивающие непрерывность работы. Они представляют собой систему поддержки методических практик специалистов, включающие службу педагогического сопровождения «Педагог», службу аудита, издательский отдел [5]. Совершенно очевидно, что эти службы взаимодействуют, осуществляют обмен знаниями.

Е.В. Намсинк указывает принципы корпоративной подготовки педагогов в образовательном пространстве школы. Это принципы свободного выбора, гибкости, адресности успешности и прогностичности [10]. Автор предлагает блочно-модульную систему обучения педагогов, включающую вариативную и инвариантную части. Указывается, что корпоративное обучение в школе должно отличаться ориентацией на оперативные решения, индивидуализацию и командную работу.

Н.Е. Олехнович, В.В. Бахотский характеризуют корпоративную модель повышения квалификации педагогов, разработанную в учреждении дополнительного профессионального образования педагогов. Раскрывается практика реализации программы повышения квалификации в школе, направленная на содействие педагогам в изучении современных образовательных технологий, на развитие навыков коммуникации, освоение принципов метапредметного обучения [12].

Мы полагаем, что лучшие проекты могут реализовываться не только в отдельной шко-

ле, но и стать достоянием общественности. Педагоги могут развивать свою систему внутрикорпоративного обучения, реализуя на базе школы обучающие и просветительские мероприятия, организуя стажировки для коллег из других учреждений. Так, в статье А.А. Бараса продемонстрированы принципы проектирования содержания программ стажировок педагогов, реализуемых институтом развития образования на базе опорных площадок. Называются такие принципы, как актуализация социального заказа, насыщенность ценностями знаниями, принцип менторства и пр. [1]. Последний принцип связывается с привлечением к проектированию программ педагогов-менторов, реализующих стажировки.

Кроме того, следует учитывать и региональные особенности при проектировании программ внутрикорпоративного обучения. В исследовании Д.Ф. Ильясова, К.С. Бурова, Е.А. Селивановой раскрываются практики формального и неформального повышения квалификации педагогов и руководителей школ, направленные на популяризацию региональной концепции ТЕМП⁷⁴. Неформальные способы обучения связываются с мероприятиями конгрессно-выставочной деятельности (семинарами, мастер-классами, конференциями), которые нередко проводятся на базе школ в рамках внутрикорпоративного обучения [7].

Также мы разделяем мнения ученых о значимости содействия педагогам в освоении современных цифровых технологий [2], видим потенциал школьных методических объединений в обеспечении профессионального роста учителей [19]. Все эти формы и направления обучения должны находить отражение в развивающейся системе внутрикорпоративного обучения педагогов.

Следует подчеркнуть, что развивающиеся системы обучения обладают конкретными признаками, которые отражаются в научных исследованиях. Одним из таких признаков является актуализация педагогических задач в свете обновления нормативных требований к деятельности учителя, реализации федеральных и региональных проектов в сфере образования [1, 7, 18]. Помимо прочего, отмечается значимость обогащения содержания программ повышения квалификации педагогов новыми подходами, отказ от старых моделей профессиональной деятельности [1, 14]. Эффективность работы педагога зависит от

владения им психолого-педагогическими знаниями, которые следует популяризировать в коллективе [9, 16] и наращивать ввиду необходимости эффективного взаимодействия с различными контингентами обучающихся. Специалисты подчеркивают, что ключевым признаком системы внутрикорпоративного обучения является направленность на формирование корпоративной культуры [9, 12], а ее развитие определяется утверждением этических норм, культурно-ценностным базисом [2, 3, 5]. Современные реалии обучения основываются на интенсивном взаимодействии между субъектами, обмене знаниями, который способствует развитию психолого-педагогической культуры педагогов [6, 16]. Одним из ключевых проявлений внутрикорпоративного образования выступает обучение субъектов на опыте организации, который накапливается и систематизируется специалистами [9]. Существенным признаком развивающейся личности педагога и школы выступает включение субъектов образования в инновационную деятельность [15, 20].

Таким образом, анализ научных работ показал, что внутрикорпоративное обучение является на сегодняшний день достаточно перспективной формой содействия развитию педагогических коллективов. Оно выступает экономически эффективным, практически ценным и социально значимым процессом, который обеспечивает оперативное освоение специалистами новых технологий, методов и средств осуществления профессиональной деятельности. Ученые раскрывают закономерности, принципы, модели условия, методы реализации внутрикорпоративного обучения в школах. При этом в полной мере не описаны целостные и развивающиеся педагогические системы, процесс их проектирования. Поэтому требуется более детальная проработка данного вопроса.

Материалы и методы

Исследование опирается на положения системного и проектного подходов, которые задают основу развивающейся системы внутрикорпоративного обучения. Кроме того, учитываются требования андрагогического и акмеологического подходов, поддерживающих идею обучения взрослых на основе их профессиональных потребностей, психологических особенностей и в соответствии с социальными тенденциями, продиктованными актуальными реалиями. Исследование пред-

полагает использование комплекса теоретических методов. Они включают анализ нормативно-правовой базы по обозначенной проблематике и обзор научно-теоретической литературы в рассматриваемом сегменте исследования. Кроме того, используется метод проектирования, предполагающий оценку современных практик внутрикорпоративного обучения в школах и разработку рассматриваемой системы.

Результаты и обсуждение

Итак, анализ научной литературы позволил установить, что внутрикорпоративное обучение является важным фактором развития как каждого педагога, так и всей общеобразовательной организации. Поэтому современная школа должна ориентироваться на проектирование и реализацию такой системы, которая не может быть статичной. Она должна развиваться с учетом постоянного обновления задач государственной политики в сфере образования.

Развивающаяся система внутрикорпоративного обучения педагогов представляет собой динамичную, гибкую, адаптивную структуру, созданную в рамках общеобразовательной организации, основанную на единстве профессиональных ценностей и целей развития образования. Она отвечает задачам государственной политики и характеризуется совокупностью различных форм и методов обучения специалистов, стремящихся к саморазвитию и инновациям.

Обобщение научных исследований показало, что развивающаяся система внутрикорпоративного обучения отличается такими признаками, как подготовка педагогов к решению конкретных педагогических задач, востребованных в общеобразовательной организации и определяемых современной политикой в сфере образования; преодолением устаревших подходов к осуществлению профессиональной деятельности и овладением педагогами новыми знаниями и умениями; популяризацией научных психолого-педагогических знаний среди педагогов; включением педагогов в процесс обмена знаниями; обучением педагогов на опыте, накопленном в общеобразовательной организации; мотивацией сотрудников к саморазвитию и включением их в инновационную деятельность.

Проектирование развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов мы рассматриваем как целенаправленный

системно организованный научно-методический процесс создания и совершенствования модели непрерывного повышения квалификации специалистов, включающий инновационные формы и методы обучения, обеспечивающие освоение педагогами эффективных образовательных практик. Этот процесс ориентирован на динамическое развитие педагогов в соответствии с задачами государственной политики, позволяя обеспечить условия для их самореализации и перевода общеобразовательной организации на качественно новый уровень развития.

В такой системе должны устанавливаться цели, связанные с подготовкой педагогов к решению конкретных педагогических задач, востребованных в школе и определяемых современной политикой в сфере образования. *Методология* данной системы должна предполагать преодоление устаревших подходов к осуществлению профессиональной деятельности и овладение педагогами новыми знаниями и умениями. *Содержательные элементы* внутрикорпоративного обучения следует связывать с актуализацией информации о современных нормативных документах в области образовательной политики, популяризацией научных психолого-педагогических знаний среди педагогов, освоением ими новых технологий, в том числе цифровых, включающих ресурсы искусственного интеллекта. *Применяемые формы и методы обучения* должны ориентировать специалистов на обмен знаниями, актуализацию и обобщение результативного опыта, накопленного в общеобразовательной организации. В качестве условий такого обучения стоит назвать создание комфортной творческой среды, укрепляющей корпоративную культуру и утверждающей ценности педагогической деятельности. *Результаты реализации* системы внутрикорпоративного обучения должны выражаться в росте мотивации педагогов к саморазвитию, формировании у них этических профессиональных установок и включении в инновационную деятельность.

Анализ образовательных практик, реализуемых в общеобразовательных организациях Челябинской области, показал, что большинство систем внутрикорпоративного обучения реализуются в пять этапов: диагностический, целевой, проектный, реализационный, рефлексивный. Однако для развивающейся системы внутрикорпоративного обучения этого

недостаточно. Мы полагаем, что требуется предусматривать еще два этапа: экспертный и перспективный.

Первый этап проектирования развивающейся системы – диагностический. Он предполагает выявление профессиональных потребностей и дефицитов педагогов, а также анализ приоритетных направлений государственной политики в сфере образования. Это позволяет более точно определить цели данной системы и ее содержательные элементы. На данном этапе применяются такие методы исследования, как анкетирование педагогов, наблюдение за их профессиональной деятельностью, тестирование. Для этого оцениваются результаты внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО), применяются анкеты для выявления профессиональных потребностей педагогов. Кроме того, анализируются отчеты по данным информационной системы «Аттестация педагогических работников» (ИС АПР), которая отражает уровень предметной, методической, психолого-педагогической и коммуникативной компетентности специалистов. Изучаются актуальные нормативные документы (указы, приказы, положения), размещенные на официальных правовых порталах («КонсультантПлюс», «Гарант»). Актуализируется региональная законодательная база, зафиксированная на сайте Министерства образования и науки Челябинской области. Проводится предварительная оценка ресурсов общеобразовательной организации.

Второй этап проектирования развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов мы обозначили как целевой. Он связывается с постановкой целей и задач внутрикорпоративного обучения, определением условий и результатов планируемой образовательной деятельности, реализуемой в школе. Цели и задачи должны четко коррелировать с данными, выявленными на первом этапе работы, и опираться на имеющиеся ресурсы организации, накопленный профессиональный опыт специалистов и проявляющиеся достижения педагогов школы. Целесообразно использовать такие методы для поиска и постановки целей, как SWOT-анализ, выявляющий сильные и слабые стороны как школы, так и ресурсы и возможности внешней среды. Также целесообразно применить метод SMART-целеполагания. Немаловажную роль играет метод бенчмаркинга, который позволяет

ет провести конкурентный анализ, выявить успешные практики и решения специалистов других общеобразовательных организаций. Поставленные цели должны соотноситься с программой развития организации, направлениями ее деятельности, зафиксированными в локальных актах. Также следует учесть положения реализуемых в школе образовательных программ и специфику самой организации.

Третий этап (проектный) предполагает разработку структуры и содержания программы внутрикорпоративного обучения педагогов. Он связывается с уточнением адекватных целям и задачам форм и методов обучения, формированием ресурсной базы, поддерживающей образовательный процесс. Следует определить ключевые блоки программы, учесть возможность ее разделения на инвариантную и вариативную части. Уместно разработать целостную модель данного процесса. Также необходимо определить ответственных и участников программы, срок ее реализации и периодичность проведения образовательных мероприятий. Для этого целесообразно применить такие методы работы, как систематизация, анализ ресурсного обеспечения, моделирование. В качестве применяемых средств на данном этапе следует указать следующие: программа развития общеобразовательной организации, локальные акты, образовательные программы. Весь процесс работы следует зафиксировать в дорожной карте реализации программы обучения специалистов, которая позволит четко отслеживать ход описываемой деятельности.

Четвертый этап системы является реализацийным. Он предполагает проведение образовательных мероприятий, отраженных в дорожной карте. Такие мероприятия должны иметь содержательный характер, расширять психолого-педагогические знания специалистов и актуализировать их педагогический потенциал. Эта деятельность должна осуществляться путем активизации работы внутришкольных методических объединений педагогов, через вовлечение их в научные мероприятия, проектную деятельность, работу творческих групп. Следует использовать возможности не только формальных, но и неформальных способов взаимодействия педагогов, которые могут проявляться при организации и проведении праздничных мероприятий, памятных событий. В соответствии с андрагогическим подходом следует использовать прак-

тико-ориентированные формы и методы обучения: семинар, мастер-класс, конференция, круглый стол, фокус-группа, тренинг. Учитывая, что это основной этап системы внутрикорпоративного обучения педагогов, имеет смысл задействовать все ресурсы общеобразовательной организации: материально-технические, информационно-методические, кадровые, психолого-педагогические. При этом важно правильно распределить указанные ресурсы, учитывая, что основная задача школы состоит в реализации образовательного процесса для обучающихся.

Пятый этап внутрикорпоративного обучения педагогов – рефлексивный. Он предполагает оценку достигнутых результатов, выявление слабых мест в обучении педагогов, проблемных областей, которые требуют пересмотра или обновления. На данном этапе вновь анализируются результаты аттестации педагогов, проводится анализ данных ВСОКО. Кроме того, изучаются отчеты, систематизированные в государственной информационной системе «Федеральная информационная система оценки качества образования» (ГИС ФИС ОКО). Здесь осуществляется исследование готовности педагогов к саморазвитию, выявление удовлетворенности качеством образования участниками образовательных отношений. Проводится SWOT-анализ ресурсов школы, достигнутых результатов, имеющегося потенциала для роста всех субъектов образования. Для изучения полученных результатов применяются также такие методы исследования, как анкетирование и анализ обратной связи от участников образовательных отношений. Помимо прочего, анализируются аналитические отчеты по результатам оценки достижений обучающихся.

Шестой этап определяется нами как экспертный. Он предполагает презентацию полученных результатов внутрикорпоративного обучения педагогов в рамках мероприятий конгрессно-выставочной деятельности. Это могут быть конференции, семинары, августовские совещания, отчеты по результатам реализации деятельности региональной или федеральной инновационной площадки. Уместно осуществлять профессиональное обсуждение и экспертизу полученных достижений на мероприятиях разного уровня – от муниципального до международного. Следует учитывать мнения специалистов, данные экспертной оценки представителей системы

высшего и дополнительного профессионального образования, педагогов-практиков, отзывы общественности. Масштабирование представления результатов можно обеспечить через разные формы отчетности: научные публикации, доклады, аналитические отчеты, видеоконсультации на информационных площадках, например, на региональной информационной образовательной платформе «Отличная школа 74.ru».

Седьмой этап определим как перспективный. Стоит отметить, что мы не можем назвать его завершающим, так как презентуемая система внутрикорпоративного обучения педагогов – развивающаяся. А развитие, как известно, не имеет пределов, оно лишь сменяется стадиями. Поэтому данный этап может переходить вновь на первую ступень, но уже на качественно новом уровне. Седьмой этап предполагает корректировку реализуемых программ с учетом полученных данных и рекомендаций экспертов. Он подразумевает проектирование и интеграцию дополнительных модулей программы внутрикорпоративного обучения, разработку и корректировку персонифицированных программ педагогических работников. Для этого уместно использовать метод сценарного планирования, метод дерева целей, метод SMART. Таким образом, поставленные цели будут корректироваться и утверждаться новые направления развития специалистов общеобразовательной организации. Они будут зафиксированы в ее программе развития, дорожной карте внутрикорпоративного обучения, индивидуальных маршрутах для педагогов.

Итак, проектирование развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов на основе задач государственной политики в сфере образования целесообразно осуществлять на семи этапах: диагностическом, целевом, проектном, реализационном, рефлексивном, экспертном и перспективном (см. таблицу). Каждый этап характеризуется своим формами и методами работы, а также поддерживается соответствующими средствами. Сама система ориентирована на подготовку педагогов к решению конкретных педагогических задач, востребованных в школе и определяемых современной политикой в сфере образования. Она строится на идее преодоления устаревших в обучении подходов и повышении мотивации специалистов к саморазвитию.

**Проектирование развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов
на основе задач государственной политики в сфере образования**

№	Этап	Содержание этапа проектирования	Формы и методы	Ресурсы и средства
1	Диагностический	Выявление профессиональных потребностей и дефицитов педагогов, анализ приоритетных направлений госполитики, оценка ресурсов школы	Анкетирование, наблюдение, тестирование, анализ	ВСОКО, ИС «Аттестация», «Консультант-Плюс», «Гарант», сайт «minobr74.ru»
2	Целевой	Постановка целей и задач внутрикорпоративного обучения, определение условий и результатов образовательной деятельности	SWOT-анализ, SMART-целеполагание, метод бенчмаркинга	Программа развития, локальные акты, образовательные программы
3	Проектный	Разработка структуры и содержания образовательной программы, уточнение форм и методов обучения, формирование ресурсной базы, ответственных и участников обучения	Систематизация, анализ ресурсного обеспечения, моделирование	Программа развития, локальные акты, образовательные программы, дорожная карта программы внутрикорпоративного обучения педагогов
4	Реализационный	Проведение образовательных мероприятий, активизация деятельности МО, научных мероприятий, проектной деятельности, работы творческих групп	Семинары, мастер-классы, конференции, круглые столы, фокус-группы, тренинги	Материально-технические, информационно-методические, кадровые, психолого-педагогические
5	Рефлексивный	Оценка достигнутых результатов выявление слабых мест, исследование готовности педагогов к саморазвитию, выявление удовлетворённости субъектами качеством образования	SWOT-анализ, анкетирование, анализ обратной связи	ИС «Аттестация», анализ, ГИС ФИС ОКО, аналитические отчеты по результатам оценки достижений обучающихся
6	Экспертный	Представление результатов в рамках конгрессно-выставочной деятельности на международном, федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Получение экспертной оценки от специалистов ДПО, ВО, ОО	Конференции, семинары, совещания, отчеты по результатам реализации РИП	Научные публикации, доклады, аналитические отчеты, видеоконсультации на ресурсе «Отличная школа 74.ru»
7	Перспективный	Корректировка реализуемых программ, разработка и интеграция дополнительных модулей программы внутрикорпоративного обучения, разработка и корректировка персонифицированных программ	Метод сценарного планирования, метод проектирования, дерево целей, SMART	Программа развития ОО, дорожная карта внутрикорпоративного обучения, персонифицированные программы развития педагогов

Подчеркнем, что содержание программы должно уточняться в связи с результатами, полученными на первом этапе проектирования. В целом рассматриваемые темы должны включать нормативный, психолого-педагогический, содержательно-практический и технологический блоки.

Предложенная система получила применение в практике работы ряда общеобразовательных организаций Челябинской области, которые в результате реализации программ

внутрикорпоративного обучения вышли на инновационный уровень. В частности, подготовленные ими заявки с описанием новых проектов позволили получить статус региональных или федеральных инновационных площадок. Среди них можно назвать МОУ «Аргаяшская средняя общеобразовательная школа № 2», МАОУ «Средняя общеобразовательная школа № 7» г. Южноуральска, МБОУ «Коелгинская средняя общеобразовательная школа имени дважды Героя Советского Союза

С.В. Хохрякова», МОУ «Кыштымская вечерняя школа» и др.

Отметим, что в некоторых школах такой статус получен неоднократно. Педагоги данных школ ежегодно принимают участие в конкурсах профессионального мастерства и нередко становятся призерами. Хорошие образовательные результаты демонстрируют и обучающиеся, проявляя себя в интеллектуальной, социальной, творческой и спортивной деятельности.

Заключение

Подводя итоги, отметим, что качество образования напрямую связывается с профессионализмом основных его субъектов – педагогов. Поэтому они нуждаются в непрерывном развитии, постоянном обогащении своего профессионального опыта новыми знаниями, педагогическими открытиями, профессиональными решениями. Учитывая динамичность социальной среды, педагогам важно быть в курсе актуальных задач государственной политики в сфере образования. Соответственно, необходимо обеспечить непрерывное профессиональное развитие педагогов в условиях развивающейся системы внутрикорпоративного обучения.

В статье приводится понятие развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов, характеристики такой системы, дано научное обоснование и методическое описание процесса проектирования развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов в соответствии с задачами государственной политики в сфере образования. Раскрыты этапы проектирования. Диагностический этап предполагает выявление профессиональных потребностей и дефицитов

педагогов, анализ приоритетных направлений государственной политики, оценку ресурсов школы. Целевой этап связывается с постановкой целей и задач внутрикорпоративного обучения, определением условий и результатов образовательной деятельности. Проектный этап предполагает разработку структуры и содержания образовательной программы, уточнение форм и методов обучения, формирование ресурсной базы, участников программы. Реализационный этап подразумевает проведение образовательных мероприятий, активизацию деятельности методических объединений, научных событий, проектной деятельности, работы творческих групп. На рефлексивном этапе осуществляется оценка достигнутых результатов, выявление ошибок, исследование готовности педагогов к саморазвитию. Экспертный этап связывается с представлением результатов обучения в рамках конгрессно-выставочной деятельности на международном, федеральном, региональном и муниципальном уровнях, а также получением экспертной оценки от специалистов. Перспективный этап предполагает корректировку реализуемых программ, включение дополнительных модулей обучения, разработку персонифицированных программ для педагогов.

Итак, проектирование развивающейся системы внутрикорпоративного обучения педагогов – это целенаправленный системно организованный научно-методический процесс. Он направлен на непрерывное развитие педагогов и потому должен стать предметом исследования, разработки и реализации в современных школах, осуществляющих подготовку нового поколения детей, способных обеспечить нашему обществу достойное будущее.

Список литературы

1. Барабас, А.А. Принципы проектирования содержания программы стажировки педагогов и руководителей образовательных организаций как формы их дополнительного профессионального образования / А.А. Барабас // Науч. обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2025. – № 1 (62). – С. 5–16. – EDN UNSZUL.
2. Безносюк, Е.В. Формирование медиакультуры у педагогов в условиях образовательной организации / Е.В. Безносюк // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2025. – № 1 (62). – С. 67–74. – EDN AKSRFE.
3. Бондаревская, Р.С. Становление проектной деятельности педагога в процессе непрерывного образования / Р.С. Бондаревская // Вестник Костром. гос. ун-та им. Н.А. Некрасова. Серия: Педагогика. Психология. Социальная работа. Ювенология. Социокинетика. – 2010. – Т. 16, № 1. – С. 66–71.
4. Захарова, О.А. Развитие корпоративного обучения: от «e-Learning» до «we-Learning» / О.А. Захарова // Образоват. технологии и общество. – 2013. – Т. 16, № 2. – С. 529–546. – EDN PZVFH.

5. Ильина, И.В. Технология управления развитием корпоративного обучения на основе полисубъектности / И.В. Ильина, Е.А. Савельева-Рам // АРТЕК-СО-БЫТИЕ. – 2019. – № 1 (19). – С. 45–48. – EDN LWNPMV.
6. Ильясов, Д.Ф. Популяризация научных психолого-педагогических знаний среди учителей: моногр. / Д.Ф. Ильясов. – Челябинск: ЧИППКРО, 2019. – 232 с.
7. Ильясов, Д.Ф. Популяризация основных положений образовательной стратегии ТЕМП74 с использованием возможностей формального и неформального повышения квалификации педагогических работников и руководящих кадров региональной системы образования / Д.Ф. Ильясов, К.С. Буров, Е.А. Селиванова // Науч. обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2025. – № 1 (62). – С. 17–37. – EDN LVOLHS.
8. Матукина, А.Н. Внутрикорпоративное обучение педагогов как способ формирования нового педагогического профессионализма / А.Н. Матукина // Соврем. исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2018. – Т. 9, № 6-1. – С. 61–75. – EDN YNHRNJ.
9. Мирошин, Д.Г. Зарубежный опыт корпоративного обучения персонала и его применение на российских предприятиях / Д.Г. Мирошин // Право и образование. – 2013. – № 5. – С. 113–122.
10. Намсинк, Е.В. Корпоративная подготовка педагогов в образовательном пространстве современной отечественной школы / Е.В. Намсинк // Научный форум: Педагогика и психология: сб. ст. по материалам XIII Междунар. науч.-практ. конф., Москва, 07–14 дек. 2017 г. Т. 11 (13). – М.: ООО «Международный центр науки и образования», 2017. – С. 68–75. – EDN ZWNQMV.
11. Нестерова, О.В. Обучение персонала как инструмент реализации стратегических целей организации / О.В. Нестерова // Интернет-журнал Науковедение. – 2015. – Т. 7, № 2 (27). – С. 53. – EDN UHMJXN.
12. Олехнович, Н.Е. Корпоративная модель повышения квалификации педагогов: возможности и перспективы / Н.Е. Олехнович, В.В. Бахотский // Мастерство педагога: от вопросов к решениям: сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф., Чебоксары, 21 февр. 2020 г. / редколлегия: О.Н. Широков и др. – Чебоксары: ООО «Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс», 2020. – С. 11–16. – EDN HHYYIT.
13. Петряков, П.А. Корпоративное обучение персонала как стратегия развития организации / П.А. Петряков, М.Н. Певзнер // Человек и образование. – 2009. – № 4 (21). – С. 16–20. – EDN KZDOQV.
14. Принципы отбора содержания повышения квалификации педагогов, обучающиеся которых показывают стабильно низкие образовательные результаты / Д.Ф. Ильясов, К.С. Буров, Н.У. Ярычев и др. // Науч. обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2019. – № 3 (40). – С. 5–23.
15. Савинова, Л.Ф. Педагогическое проектирование как фактор развития профессиональной компетентности учителя средствами корпоративного обучения / Л.Ф. Савинова // Образование. Наука. Инновации: Южное измерение: науч.-образоват. журнал. – 2013. – № 3 (29). – С. 125–133.
16. Селиванова, Е.А. Роль обмена знаниями в развитии психолого-педагогической культуры учителей / Е.А. Селиванова, Е.В. Коваленко // Науч. обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2019. – № 3 (40). – С. 50–57.
17. Селиванова, О.Г. Корпоративное обучение педагогов как ресурс повышения профессиональной компетентности / О.Г. Селиванова, Н.И. Санникова // Науч.-метод. электрон. журнал «Концепт». – 2020. – № 9 (сент.). – С. 14–24. – <http://e-koncept.ru/2020/201061.htm> (дата обращения: 07.06.2025).
18. Структурирование содержания дополнительных профессиональных программ повышения квалификации педагогических и руководящих работников образовательных организаций / Д.Ф. Ильясов, А.А. Барабас, Ю.Ю. Баранова и др. // Науч. обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2024. – № 2 (59). – С. 5–25.
19. Суменко, Л.В. Обеспечение профессионального роста учителей в условиях школьных методических объединений / Л.В. Суменко, И.А. Лапшова, З.А. Сайдов // Проблемы соврем. пед. образования. – 2023. – № 79-1. – С. 306–309.
20. Фоменко, С.Л. Корпоративное обучение усиливает педагогический коллектив / С.Л. Фоменко // Нар. образование. – 2011. – № 1 (1404). – С. 166–170. – EDN NDOIZV.

21. Ilyukhina, L.A. *Development of digital corporate personnel training: Current trends and prospects* / L.A. Ilyukhina, I.V. Bogatyreva, N.N. Gunko // International Scientific Conference "Digital Transformation of the Economy: Challenges, Trends, New Opportunities". – Cham: Springer International Publishing, 2021. – P. 821–832.
22. Innovative profiles of TQM in banking management. The relationship between employee training and risk mitigation / M. Testa, A. D'Amato, G. Singh et al. // *The TQM Journal*. – 2024. – Vol. 36. – No. 3. – P. 940–957.
23. Kazantsev, K. *Corporate education in personnel training for engineering and civil engineering industries* / K. Kazantsev // E3S Web of Conferences. – EDP Sciences, 2021. – Vol. 284. – P. 1–8.
24. Mungai, H. *Effect of Corporate Training on Performance of International Non-Governmental Organizations in Kenya* / H. Mungai, MB. Wabuyabo-Okonga // *International Journal of Non-Governmental Organizations (NGOs) and Essays*. – 2021. – Vol. 4. – No. 1. – P. 5–31.
25. Pavitra, K.H. *Artificial intelligence in corporate learning and development: Current trends and future possibilities* / K.H. Pavitra, A. Agnihotri // 2023 Second International Conference on Smart Technologies for Smart Nation (SmartTechCon). – IEEE, 2023. – P. 688–693.
26. Stöhr, C. *May online blended learning in corporate training enhance lifelong learning? Experiences from Artificial Intelligence courses for professionals* / C. Stöhr, K. Färnevik // 2020 IEEE Frontiers in Education Conference (FIE). – IEEE, 2020. – P. 1–5.
27. Sult, A. *The role of training in implementing corporate sustainability: A systematic literature review* / A. Sult, J. Wobst, R. Lueg // *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. – 2024. – Vol. 31. – No. 1. – P. 1–30.

References

1. Barabas A.A. [Principles for Designing the Content of the Internship Program for Teachers and Heads of Educational Organizations as a Form of their Additional Professional Education]. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikatsii kadrov* [Scientific Support for the System of Staff Training], 2025, no. 1 (62), pp. 5–16. (in Russ.)
2. Beznosyuk E.V. [Formation of Media Culture among Teachers in the Context of an Educational Organization]. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikatsii kadrov* [Scientific Support for the System of Staff Training], 2025, no. 1 (62), pp. 67–74. (in Russ.)
3. Bondarevskaya R.S. [Formation of Project Activities of a Teacher in the Process of Continuous Education]. *Vestnik of Nekrasov Kostroma State University. Series: Pedagogy. Psychology. Social Work. Juvenology. Sociokinetics*, 2010, vol. 16, no. 1, pp. 66–71. (in Russ.)
4. Zakharova O.A. [Development of Corporate Training: from "E-Learning" to "We-Learning"]. *Educational Technology & Society*, 2013, vol. 16, no. 2, pp. 529–546. (in Russ.)
5. Il'ina I.V., Savel'eva-Rat E.A. [Technology of Corporate Training Development Management Based on Poly-Subjectivity]. *ARTEK-SO-BYTIE* [ARTEK-CO-EVENT], 2019, no. 1 (19), pp. 45–48. (in Russ.)
6. Il'yasov D.F. *Populyarizatsiya nauchnykh psikhologo-pedagogicheskikh znanii sredi uchiteley* [Popularization of Scientific Psychological and Pedagogical Knowledge among Teachers]. Chelyabinsk: CHIPPKRO Publ., 2019. 232 p.
7. Il'yasov D.F., Burov K.S., Selivanova E.A. [Popularization of the Main Provisions of the Educational Strategy TEMP74 Using the Possibilities of Formal and Informal Advanced Training of Teaching Staff and Management Personnel of the Regional Education System]. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikatsii kadrov* [Scientific Support for the System of Staff Training], 2025, no. 1 (62), pp. 17–37. (in Russ.)
8. Matukina A.N. [In-house Training of Teachers as a Way of Developing New Pedagogical Professionalism]. *Russian Journal of Education and Psychology*, 2018, vol. 9, no. 6-1, pp. 61–75. (in Russ.)
9. Miroshin D.G. [Foreign Experience of Corporate Personnel Training and its Application in Russian Enterprises]. *Pravo i obrazovanie* [Law and Education], 2013, no. 5, pp. 113–122. (in Russ.)
10. Namsink E.V. [Corporate Training of Teachers in the Educational Space of a Modern Domestic School]. *Nauchnyj forum: Pedagogika i psihologiya* [Scientific Forum: Pedagogy and Psychology: Collection of Articles Based on the Materials of the XIII International Scientific and Practical Conference]. Moscow, 2017, pp. 68–75. (in Russ.)

11. Nesterova O.V. [Personnel Training as a Tool for Implementing the Strategic Goals of the Organization]. *Internet-zhurnal Naukovedenie* [Internet Journal Naukovedenie], 2015, vol. 7, no. 2 (27), p. 53. (in Russ.)
12. Olekhovich N.E., Bahotskij V.V. [Corporate Model of Advanced Training for Teachers: Opportunities and Prospects]. *Masterstvo pedagoga: ot voprosov k resheniyam* [Teacher's Skills: from Questions to Solutions]. Cheboksary: Limited Liability Company "Center for Scientific Cooperation "Interactive Plus", 2020, pp. 11–16. (in Russ.)
13. Petryakov P.A., Pevzner M.N. [Corporate Staff Training as a Strategy for Organizational Development]. *Man and Education*, 2009, no. 4 (21), pp. 16–20. (in Russ.)
13. Il'yasov D.F., Burov K.S., Yarychev N.U. [Principles for Selecting the Content of Advanced Training for Teachers Whose Students Show Consistently Low Educational Results]. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikatsii kadrov* [Scientific Support for the System of Staff Training], 2019, no. 3 (40), pp. 5–23. (in Russ.)
15. Savinova L.F. [Pedagogical Design as a Factor in the Development of Professional Competence of a Teacher by Means of Corporate Training]. *Obrazovanie. Nauka. Innovacii: Yuzhnoe izmerenie. Nauchno-obrazovatel'nyj zhurnal* [Education. Science. Innovations: Southern Dimension. Scientific and Educational Journal], 2013, no. 3 (29), pp. 125–133. (in Russ.)
16. Selivanova E.A., Kovalenko E.V. [The Role of Knowledge Exchange in the Development of Psychological and Pedagogical Culture of Teachers]. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikatsii kadrov* [Scientific Support for the System of Staff Training], 2019, no. 3 (40), pp. 50–57. (in Russ.)
17. Selivanova O.G., Sannikova N.I. [Corporate Training of Teachers as a Resource for Improving Professional Competence]. *Nauchno-metodicheskij elektronnyj zhurnal "Koncept"* [Scientific and Methodological Electronic Journal "Concept"], 2020, no. 9, pp. 14–24. Available at: <http://e-koncept.ru/2020/201061.htm> (accessed 07.06.2025) (in Russ.)
18. Il'yasov D.F., Barabas A.A., Baranova Yu.Yu. [Structuring the Content of Additional Professional Programs for Advanced Training of Teaching and Management Staff of Educational Organizations]. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikatsii kadrov* [Scientific Support for the System of Staff Training], 2024, no. 2 (59), pp. 5–25. (in Russ.)
19. Sumenko L.V., Lapshova I.A., Saidov Z.A. [Ensuring Professional Growth of Teachers in the Context of School Methodological Associations]. *Problemy sovremennoj pedagogicheskogo obrazovaniya* [Problems of Modern Pedagogical Education], 2023, no. 79-1, pp. 306–309. (in Russ.)
20. Fomenko S.L. [Corporate Training Strengthens the Teaching Staff]. *Narodnoe obrazovanie* [Public Education], 2011, no. 1 (1404), pp. 166–170. (in Russ.)
21. Ilyukhina L.A., Bogatyreva I.V., Gunko N.N. Development of Digital Corporate Personnel Training: Current Trends and Prospects. International Scientific Conference "Digital Transformation of the Economy: Challenges, Trends, New Opportunities". Cham: Springer International Publishing, 2021, pp. 821–832. DOI: 10.1007/978-3-030-83175-2_100
22. Testa M. et al. Innovative Profiles of TQM in Banking Management. The Relationship Between Employee Training and Risk Mitigation. *The TQM Journal*, 2024, vol. 36, no. 3, pp. 940–957. DOI: 10.1108/TQM-01-2022-0043
23. Kazantsev K. Corporate Education in Personnel Training for Engineering and Civil Engineering Industries. *E3S Web of Conferences. EDP Sciences*, 2021, no. 284, pp. 1–8. DOI: 10.1051/e3sconf/202128409005
24. Mungai H., Wabuyabo-Okonga M.B. Effect of Corporate Training on Performance of International Non-Governmental Organisations in Kenya. *International Journal of Non-Governmental Organizations (NGOs) and Essays*, 2021, vol. 4, no. 1, pp. 5–31.
25. Pavitra K.H., Agnihotri A. Artificial Intelligence in Corporate Learning and Development: Current Trends and Future Possibilities. *2023 Second International Conference on Smart Technologies for Smart Nation (SmartTechCon)*. IEEE, 2023, pp. 688–693. DOI: 10.1109/SmartTechCon57526.2023.10391698

26. Stöhr C., Färnevik K. May Online Blended Learning in Corporate Training Enhance Lifelong Learning? Experiences from Artificial Intelligence Courses for Professionals. *2020 IEEE Frontiers in Education Conference (FIE)*. IEEE, 2020, pp. 1–5. DOI: 10.1109/FIE44824.2020.9274213

27. Sult A., Wobst J., Lueg R. The Role of Training in Implementing Corporate Sustainability: A Systematic Literature Review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 2024, vol. 31, no 1, pp. 1–30. DOI: 10.1002/csr.2560

Информация об авторе

Ильясова Ольга Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент, проректор (по учебно-методической работе), Челябинский институт развития образования, Челябинск, Россия.

Information about the authors

Olga A. Ilyasova, Candidate of Pedagogy, Associate Professor, Vice-Rector (for Academic and Methodological Work), Chelyabinsk Institute for Education Development, Chelyabinsk, Russia.

Статья поступила в редакцию 23.06.2025

The article was submitted 23.06.2025