

УПРАВЛЕНИЕ И ЭКОНОМИКА ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 371.1
ББК 4420.046

DOI 10.26170/ps19-08-04
ГРНТИ 14.07.07

Код ВАК 13.00.01

Савиных Галина Петровна,

кандидат педагогических наук, магистрант программы «Управление системами оценки качества общего образования», Московский городской педагогический университет; 129226, г. Москва, 2-ой Сельскохозяйственный пр-д, 4, к. 1; e-mail: inobr@list.ru

Новоселов Сергей Аркадьевич,

доктор педагогических наук, профессор, директор Института педагогики и психологии детства, Уральский государственный педагогический университет; 620017, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 26; e-mail: inobr@list.ru

ШКОЛА МЕТОДИСТА СЕГОДНЯ: ВОЗРОЖДЕНИЕ ТРАДИЦИЙ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: методисты; эксперты-методисты; ресурсный подход; методический консалтинг; методическая служба; повышение квалификации; методическая работа.

АННОТАЦИЯ. Статья посвящена проблеме дефицита методистов нового формата. Выдвинута идея возрождения школ методистов как решение противоречия между спросом на методический консалтинг и недостаточным количеством экспертов, подготовленных к методической работе. Авторы сравнивают реальные требования к методистам и формальные квалификационные характеристики методиста как одной из должностей педагогических работников. Утверждается целостность экспертизы и персонального подхода в методической работе. Используются положения ресурсного подхода для объяснения личностного ресурса профессиональной эффективности методиста. В актуальном контексте рассмотрено понятие «информационно-аналитический сервис», посредством которого авторы иллюстрируют значимость информационных продуктов деятельности методиста. Новизна рассмотренных положений состоит в обосновании предпосылок развития методической работы в системе образования и уточнении влияния экспертов-методистов на инструменты управления качеством образования.

Теоретическая значимость изложенных в статье результатов исследования связана с введением понятия «методический консалтинг» для обозначения комплекса профессиональных качеств, характеристик и функций эксперта-методиста.

Предлагаемые авторами рекомендации могут быть использованы в организации деятельности методических служб, проектировании функционала сотрудников, курирующих методическую работу, обновлении программ повышения квалификации для заместителей руководителей школ.

Savinykh Galina Petrovna,

Candidate of Pedagogy, Master's Degree Student of the Program "Management of Quality Assessment Systems for General Education", Moscow City Pedagogical University, Moscow, Russia

Novoselov Sergey Arkadieovich,

Doctor of Pedagogy, Professor, Director of the Institute of Pedagogy and Child Psychology, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia

METHODIST SCHOOL AT PRESENT: REVIVING TRADITIONS IN MARKET CONDITIONS

KEYWORDS: methodologists; methodologists; resource approach; methodical consulting; methodical service; training; methodical work.

ABSTRACT. The article is devoted to the shortage of Methodists of a new format. The idea of reviving the schools of Methodists has been put forward as a solution to the contradiction between the demand for Methodists consulting and the insufficient number of experts prepared for methodical work. The authors compare the real requirements for the Methodists and the formal qualification characteristics of the Methodists as one of the positions of teachers. The integrity of the examination and personal approach in the methodical work is approved. The provisions of the resource approach are used to explain the personal resource of the professional effectiveness of the Methodists. In the current context, the concept of "information-analytical service" is considered, through which the authors illustrate the importance of information products of the Methodists.

The novelty of the provisions considered is to justify the prerequisites for the development of methodical work in the education system and to clarify the influence of expert Methodists on education quality management tools.

The theoretical significance of the research results presented in the article is associated with the introduction of the concept of "methodical consulting" to denote a complex of professional qualities, characteristics and functions of expert-methodists.

The recommendations proposed by the authors can be used in organizing the activities of methodological services, designing the functionality of employees in charge of methodical work, and updating continuing education programs for deputy heads of schools.

Дистанция между официальной политикой в сфере образования и реальными запросами участников образовательных отношений породила спрос на методический консалтинг. А если точнее, на экспертов-методистов, способных перевести назначенное для выполнения «сверху» в алгоритм самого выполнения с учетом обстоятельств, имеющихся «снизу».

При этом функционал работника, релевантный спросу на методический консалтинг, не попадает в рамки ни одной из должностей работников образования, включенных в единый квалификационный справочник (далее – ЕКС). Возможным разрешением сложившего противоречия мы видим школы методистов-экспертов – специально проектируемые и внедряемые разными структурами системы дополнительного профессионального образования.

В статье рассмотрим, почему сегодня нужны школы методистов и что принципиально нового должно появиться в их содержании. Ключевой тезис состоит в том, что спрос на методический консалтинг, во многом порожденный издержками системы дополнительного профессионального образования, задаст самой этой системе актуальное направление развития.

Логика наших аргументов будет строиться на понимании методического консалтинга как особой области отношений в сфере образования, где один субъект выступает заявителем некоторого профессионального дефицита, а второй субъект выступает экспертом, разъясняющим существо дефицита и дающим рекомендации по его восполнению. Собственно «методическим» консалтинг становится в том случае, если эксперт предлагает обоснованные и готовые к использованию алгоритмы, то есть предлагает методике восполнения дефицита.

Наличие пользы, развернутой в рекомендации, – сутевая характеристика методического консалтинга, отличающая методический консалтинг от консалтинга в целом. То есть, если консультант не переводит свои разъяснения в конкретные рекомендации, не передает консультируемому конкретные способы действий, не дает алгоритмов, то методическим такой консалтинг назвать нельзя. Никакие, даже самые исчерпывающие аргументированные разъяснения, не заменят конкретных рекомендаций.

Одна из предпосылок такого понимания методического консалтинга – этимология слова «метод».

Если обратиться к справочно-энциклопедическим изданиям, то мы найдем ряд семантических аргументов нашей логики. Так, в словаре В. И. Даля слово «метод» (от греч. *methodos* – путь ис-

следования, теория, учение) понимается как «способ достижения какой-либо цели, решения конкретной задачи», а также как «совокупность приемов или операций практического или теоретического освоения (познания) действительности» [9].

Википедия предлагает схожую интерпретацию. Здесь «метод» (от др.-греч. *Μέθοδος* – путь исследования или познания, от *μετά-* + *ὁδός* «путь») – «осознание формы внутреннего самодвижения содержания изучаемого предмета». Характерны акценты, которые дает Википедия в комментарии к этому определению: «В отличие от области знаний или исследований, – говорится в статье, – метод является авторским, то есть созданным конкретной персоной или группой персон, научной или практической школой». Кроме того, методы имеют тенденцию «устаревать, преобразовываясь в другие методы, развиваясь в соответствии со временем, достижениями технической и научной мысли, потребностями общества» [8].

Рациональность как ключевая характеристика метода лежит в основе определения, предложенного аналитическим порталом «Гуманитарные технологии», где метод трактуется как «совокупность рациональных действий, которые необходимо предпринять, чтобы решить определенную задачу или достичь определенной цели» [7].

Прагматику понимания метода мы связываем с положением ресурсного подхода о взаимосвязи и взаимовлиянии ресурсов. Согласно этому положению развитие одной из групп ресурсов порождает развитие другой группы ресурсов и наоборот [4]. Профессионализм методиста не может не обуславливаться его установками в вопросах конечной ответственности за результаты методической экспертизы и консалтинга.

Ценность методиста должна измеряться наличием и обоснованностью предложенных им методических рекомендаций. А польза предложенных им рекомендаций должна прямо соотноситься с удовлетворением конкретного потребителя, кастомизацией оказанной услуги. И в этом смысле методист должен уметь не только принимать явный запрос от заказчика, но и угадывать запрос второго плана, который не всегда осознается самим заказчиком в силу отсутствия у него экспертного опыта по предмету методической услуги.

Такой, по сути, коучинговый, компонент профессиональных навыков методиста значительно повышает его вес в конкурентной рыночной среде и объясняет наше обращение к положениям ресурсного подхода. Мы убеждены, что обозначенный выше уровень профессионализма невозможен без

развитого личностного ресурса методиста, сопряженного с установкой на пользу для потребителя как неотъемлемую часть экспертно-методических услуг. Перефразируя Л. В. Фролову, можем утверждать, что личностный ресурс – источник энергии эксперта-методиста и фактор востребованности его услуг на современном этапе коммуникации участников отношений в сфере образования [12].

Связывая суть метода с новыми требованиями к методисту, мы утверждаем, что методист, прежде всего, – это держатель методов. И в силу того, что методы а) меняются с изменением внешних факторов и б) редко универсальны и рассчитаны на разнообразие, методист – это всегда эксперт. Нельзя быть методистом, не будучи экспертом, ибо в противном случае консультация сведется к трансферу знаний или к демонстрации типовых примеров действий. Экспертность – условие, залоговое свойство хорошего методиста.

В аспекте эволюции информационного общества экспертность методиста становится выражением нового формата продвижения информации от теорий и методологических моделей в плоскость методов и практических решений. Сочетание «эксперт-методист» – не механическая накладка функций, а проявление способности профессионала отбирать информацию и прогнозировать пользу методической услуги в информационных продуктах прямого назначения, коими мы считаем инструкции, руководства, алгоритмы.

Пользуясь термином «информационно-аналитическое сопровождение» [11], мы выводим наше видение экспертности методиста на уровень разработки методических продуктов как информационного ресурса управления качеством образования. Такие продукты работы методиста снимают противоречие между уже сложившимся дискурсом по вопросу инструментов управления качеством образования и потребностью в научно-теоретическом осмыслении статуса методических услуг в оптимизации этих инструментов.

Выход на аспекты информационно-аналитического сервиса важен для нас как с точки зрения кастомизации методических услуг, так и с точки зрения личностного ресурса профкомпетентности методиста. К примеру, методический консалтинг управленческой команды школы по внедрению системы оценки достижения образовательных результатов учащихся будет предполагать своей информационной пользой совместную с администраторами разработку локальных нормативных актов внутренней системы оценки качества образования, целевого раздела основной образовательной про-

граммы и образцов оценочных модулей рабочих программ по дисциплинам учебного плана. Согласно А. И. Якушкиной, подобного рода информационно-аналитическое обеспечение управления качеством образования выступает «средством стабилизации и развития» самой образовательной системы [14].

Настаивая на обязательной экспертности методиста, мы не можем, однако, не указать на отдельные факты девальвации статуса эксперта в профессиональном сообществе. Виктор Вахштайн, к примеру, называет среди причин появления негативных коннотаций слова «эксперт» сложившееся в послевоенный период ощущение «всевластия экспертов». Начиная со Второй мировой войны, эксперты, как считает Виктор Вахштайн, диктовали политические решения без ответственности за их реализацию [10].

Условная «безответственность» эксперта, его обособленность от конечных результатов действий, предопределяемых экспертизой, действительно, сильный аргумент девальвации эксперта, но она не снижает самой сути экспертизы как канала рационализации действий и источника методов. Другими словами, ценность эксперта не в том, что ему можно делегировать ответственность, а в том, что ему можно делегировать право проработки метода, причем адресно, под текущую задачу.

Эксперт, в нашем понимании, – это квалифицированный в своей области специалист, который имеет опыт выявления и анализа неочевидных деталей, аспектов в документах, фактах, информации с целью установления их достоверности, качества, а также определения их наличного или потенциального назначения.

Очевидно, что называться экспертом и быть экспертом – это не одно и то же. Как пишет в своем блоге Константин Кичинский, экспертный статус должен быть «живым», не зависящим от ситуации; не «протухать» или «сереть» по мере бездействия эксперта, а быть «его пульсом» [6].

В рамках методического консалтинга эксперт функционирует как методист, если переводит экспертное разъяснение в метод. Разнообразие методов определяется разнообразием предмета консультации, ее темы, характера дефицита.

К профессиональным дефицитам как предмету методического консалтинга можно, к примеру, отнести:

- навигацию в нормативной правовой базе образовательной деятельности;
- выбор управленческих решений с учетом изменений в нормативно-правовых актах;
- оценку полноты и законности локального нормативного регулирования образовательной деятельности;

- проектирование образовательной среды;
- распределение ресурсов образовательной деятельности;
- моделирование рамки компетенций по той или иной штатной единице;
- планирование результатов реализации образовательных программ;
- обеспечение функционирования внутренних систем оценки качества образования.

Это далеко не полный перечень предмета методического консалтинга, который показывает, что в сфере образования методический консалтинг не имеет ограничений по должностной иерархии. Потребность в методическом консалтинге одинаково может возникнуть как у руководителя образовательной организации, так и у его заместителя или рядового сотрудника.

И в этом смысле официальный статус методиста, привязанный к перечню должностей ЕКС, не должен рассматриваться ограничением для такого понимания. Тем более что прописанный ЕКС функционал методиста дает немалые основания к расширению рамки методического консалтинга.

Согласно должностной характеристике методиста, утвержденной Приказом Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н, методист:

- анализирует состояние учебно-методической и воспитательной работы, вносит предложения по повышению ее эффективности;
- принимает участие в разработке методических и информационных материалов;
- оказывает помощь педагогическим работникам в определении содержания учебных программ, форм, методов и средств обучения;
- содействует организации работы по научно-методическому обеспечению образовательной деятельности;
- организует разработку, рецензирование и подготовку к утверждению пособий, типовых перечней оборудования, дидактических материалов;
- анализирует и обобщает результаты экспериментальной работы учреждений [2].

Характерные такому функционалу проекции мы можем сделать применительно к подготовке педагогов в вузах. Если, к примеру, посмотреть на требования основной профессиональной образовательной программы прикладного бакалавриата по направлению подготовки «Педагогическое образование», то мы увидим, что в процессе освоения содержания модуля студент должен иметь оптимальное количество «входов» и «выходов» в базовую образовательную организацию (вуз) и сетевую образовательную организацию (школа). Такой объем

практики подразумевает не только ознакомительный, но и собственно методический уровень, призванный усиливать практическую направленность подготовки педагога. Согласимся с Р. Ф. Ахтариевой, что при разработке и реализации программ бакалавриата вуз не может не ориентироваться на конкретный вид профессиональной деятельности, к которому готовится бакалавр, «исходя из потребностей рынка труда, научно-исследовательского и материально-технического ресурса образовательной организации» [1, с. 32].

Еще одна иллюстрация наших доводов про статус учителя-методиста как точки развития карьеры педагога – это структура национальной системы учительского роста (НСУР), где понятие «методист» использовано для обозначения высшей квалификации педагога, способного не только транслировать собственный профессиональный опыт, но и организовывать профессиональную коммуникацию других педагогов, руководить разработческими группами [5].

Сам факт применения понятия «методист» для обозначения функционала, связанного с поиском, проработкой метода, иллюстрирует наше понимание методического консалтинга. Учитель-методист с вмененными ему обязанностями проработки и внедрения педагогических методов может рассматриваться таким же субъектом методического консалтинга, как независимый эксперт-методист, предлагающий услуги методического консалтинга на коммерческой основе.

И, конечно, нельзя не вспомнить традиционные методические службы, которые в советской системе образования существовали как институционализированные структуры при региональных органах управления образования. Несмотря на то, что к десятым годам нашего века институт методических служб, по сути, перестал существовать как целостная, вертикально построенная система, поддерживаемая государством, в отдельных регионах такие службы сохранены. Для нас причина, по которой в утверждении новых смыслов методической работы и обосновании нового качества методиста мы учитываем традиции методической работы.

Точкой пересечения традиционного содержания подготовки методистов и того нового, что несет сегодняшний спрос на методический консалтинг, мы видим метод, выведенный на экспертном знании и опыте под запрос консультируемого, а предпосылкой обогащения этой точки – персонафикацию методического консалтинга.

На первый план выступает здесь уже не эксперт-методист, а именно консультант, как тот, к кому обращаются в случае инди-

видуальных затруднений, лично значимых и осознаваемых, прежде всего, по отношению к себе как субъекту деятельности.

Методический консалтинг оказывается как бы на волне зависимости от индивидуальных триггеров потребления услуг. Массовые услуги и типовые рыночные товары уже не дают того экономического эффекта, который был на этапе становления потребительского общества. Современный потребитель, в том числе потребитель методического консалтинга, начинает искать не просто чего-то особенного, а особенно упакованного, индивидуально предназначенного, соответствующего его уникальным нуждам и представлениям о качестве. А в условиях «цифровой инфраструктуры» [15] отношений в сфере образования этому начинают способствовать развивающиеся технологии диджитал-маркетинга.

В какой-то мере, методический консалтинг должен будет «брать пример» с тех сфер потребления, где уже сложились механизмы поведенческой экономики. Например, с индустрии красоты и здорового образа жизни, которая априори открыта для персонализации; индустрии досуга и развлечения с ее индивидуальными экскурсионными турами, квестами на малую группу, семейными праздниками по авторскому сценарию и тому подобное.

Неким ориентиром персонализации услуг может служить образовательный бизнес, уже предлагающий потребителю широкий выбор курсов и обучающих программ по специальному техническому заданию. В офлайн-образовании, к примеру, практикуют входную диагностику дефицитов, в онлайн – внедряют сервисы для индивидуального дистанционного сопровождения обучающихся.

Синтез экспертности и ориентации на персональный запрос потребителя делает методический консалтинг весьма перспективным как в части кластеризации соответствующих услуг, так и в части развития социально-экономической ниши методического консалтинга.

Нишевое разнообразие спроса на методические услуги сегодня заметно усиливается, поэтому если говорить о кластеризации методического консалтинга, то мы видим перспективную кластеризацию по принципу целевой аудитории. Под общей шапкой «методический консалтинг» можно объединить:

- услуги для образовательных организаций;
- услуги для некоммерческих объединений, связанных с системой образования;
- услуги для производителей товаров для системы образования;

– услуги для родителей как участников образовательных отношений.

Чтобы подчеркнуть особые требования, которые предъявляет рынок к эксперту-методисту, намеренно приведем нетипичный пример, связанный с методической услугой для образовательного бизнеса.

Допустим, некий микро-бизнес решает выйти на рынок образовательных услуг с проектом «Мульт-театр». Суть – детские рисунки превращаются руками самих же детей в анимационные мультфильмы с возможностью трансляции на экране. Изначально проект позиционировал себя исключительно в сфере досуга: семейные праздники, детские уголки торговых центров и т. п., и нужды в консультации эксперта не было. Но уже первые промо-шаги на рынке образовательных услуг показали дистанцию между ними и обычным детским досугом. Сформировалась потребность. Бизнес привлекает эксперта от образования.

Эксперт-методист помогает бизнес-клиенту переложить структуру проекта на язык потенциальной целевой аудитории – руководителей образовательных организаций. Эксперт переводит сильные стороны проекта в триггеры, определяющие маркетинговую политику. Консультация с экспертом помогает нащупать решение для целевой аудитории – готовый курс внеурочной деятельности на 35 часов по общекультурному направлению в соответствии с ФГОС начального общего образования. В основе курса – работающие на образовательный результат компоненты «Мульт-театра»: придумывание сюжета мультфильма, планирование композиции «кадров», следование инструкции «верстки» мультфильма, придумывание названия, его обсуждение с друзьями, «управление» показом мультфильма на экране.

Приведенный пример иллюстрирует нашу идею о новом качестве современного методиста, ставка на которое в системе дополнительного профессионального образования может лечь в основу долгосрочных и востребованных проектов в формате «Школа методиста». Отчасти, мы опираемся здесь на специфику обучения в информационном обществе [3], прежде всего, в той части, которая связана с самомотивацией субъекта обучения как потребителя референтной информации.

Именно в данных рамках должна вестись подготовка как экспертов-консультантов, так и экспертов-разработчиков. Ключевым результатом выпускника таких школ мы видим его умение сводить к практическому решению нормативные регуляторы, социокультурные тренды, наличные технологии и видение ре-

зультата со стороны потребителя услуги методического консалтинга.

Школы методистов не должны сводиться к заурядным курсам обучения методикам. Миссия этих школ – готовить экспертов-универсалов, способных работать с различными целевыми аудиториями участников отношений в сфере образования, а принцип единства экспертизы и персонализации в методическом консалтинге задаст содержательное наполнение официальных программ подготовки слушателей таких школ.

Возвращаясь, таким образом, к заглавной идее «возрождения традиций в условиях рынка», мы можем заключить, что традиционно признанный статус методической компоненты в управлении образовательными системами [13] лишь выигрывает в современной реальности управления качеством, поскольку рынок обязывает глубже понимать преимущества методического консалтинга и находить смыслы и каналы для продвижения этих преимуществ.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ахтариева Р. Ф. Проектирование основной профессиональной образовательной программы прикладного бакалавриата по направлению подготовки «Педагогическое образование» // Сборник научных трудов Международного форума «Модернизация педагогического образования» (3-5 июня 2015 г., г. Казань) / под ред. Р. А. Валеевой. – Казань : Изд-во «Бриг», 2015. – 395 с.
2. Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_97378/ (дата обращения: 08.08.2019).
3. Иванова Е. О. Теория обучения в информационном обществе / Е. О. Иванова, И. М. Осмоловская. – Изд. 2-е. – М. : Просвещение, 2014 – 189 с.
4. Клочкова Л. И. Механизмы реализации ресурсного подхода в воспитании школьников [Электронный ресурс] // Современные проблемы науки и образования. – 2014. – № 5. – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14268> (дата обращения: 02.09.2019).
5. Об утверждении Плана мероприятий Министерства образования и науки РФ по формированию и введению национальной системы учительского роста [Электронный ресурс] : Приказ Министерства образования и науки РФ от 26 июля 2017 г. № 703. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/71741920/> (дата обращения: 04.09.2019).
6. От экспертов-«одуванчиков» к разметке экосистемы НТИ [Электронный ресурс] // Платформа НТИ 20.35. Блог Константина Кичинского. – Режим доступа: https://ntinews.ru/blog/inside_outside/ot-ekspertov-oduvanchikov-k-razmetke-ekosistemy-nti.html (дата обращения: 07.08.2019).
7. Метод [Электронный ресурс] // Аналитический портал «Гуманитарные технологии». – Режим доступа: <https://gtmarket.ru/concepts/6871> (дата обращения: 08.08.2019).
8. Метод [Электронный ресурс] // Википедия. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/w> (дата обращения: 08.08.2019).
9. Метод [Электронный ресурс] // Толковый словарь В. И. Даля. – Режим доступа: <http://www.endic.ru/dal/Metod-15477.html> (дата обращения: 08.08.2019).
10. Слово «эксперт» превращается в ругательство [Электронный ресурс] // Виктор Вахштайн в совместной программе «Полит.ру» и радио «Вести ФМ» от 13 октября 2012. – Режим доступа: <https://radiovesti.ru/brand/60941/episode/1353639> (дата обращения: 08.08.2019).
11. Торкунова Ю. В. Информационно-аналитическое сопровождение образовательной деятельности / Рос. Межд. акад. туризма (Казан. филиал). – Казань : Универсум, 2011. – 156 с.
12. Фролова Л. В. Формирование бизнес-модели предприятия / Л. В. Фролова, Е. С. Кравченко. – К. : Центр учебной литературы, 2012. – 384 с.
13. Шамова Т. И. Управление образовательными системами : учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Т. И. Шамова, Т. М. Давиденко, Г. Н. Шибанова ; под. ред. Т. И. Шамовой. – 2-е изд., стер. – М. : Издательский центр «Академия», 2005. – 384 с.
14. Якушкина А. А. Информационно-аналитическое обеспечение оценочной деятельности педагога // Управление начальной школой. – 2015. – № 5. – С. 47-58.
15. Яник А. А. История современной России: цифровая инфраструктура междисциплинарных исследований : коллективная монография / А. А. Яник [и др.] ; общ. ред. А. А. Яник, С. М. Попова. – М. : Изд-во Московского ун-та, 2014. – 237 с.

REFERENCES

1. Akhtarieva R. F. Proektirovanie osnovnoy professional'noy obrazovatel'noy programmy prikladnogo bakalavriata po napravleniyu podgotovki «Pedagogicheskoe obrazovanie» // Sbornik nauchnykh trudov Mezhdunarodnogo foruma «Modernizatsiya pedagogicheskogo obrazovaniya» (3-5 iyunya 2015 g., g. Kazan') / pod red. R. A. Valeevoy. – Kazan' : Izd-vo «Brig», 2015. – 395 s.
2. Edinyy kvalifikatsionnyy spravochnik dolzhnostey rukovoditeley, spetsialistov i drugikh sluzhashchikh (EKS) [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_97378/ (data obrashcheniya: 08.08.2019).
3. Ivanova E. O. Teoriya obucheniya v informatsionnom obshchestve / E. O. Ivanova, I. M. Osmolovskaya. – Izd. 2-e. – M. : Prosveshchenie, 2014 – 189 s.
4. Klochkova L. I. Mekhanizmy realizatsii resursnogo podkhoda v vospitanii shkol'nikov [Elektronnyy resurs] // Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya. – 2014. – № 5. – Rezhim dostupa: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14268> (data obrashcheniya: 02.09.2019).

5. Ob utverzhdenii Plana meropriyatiy Ministerstva obrazovaniya i nauki RF po formirovaniyu i vvedeniyu natsional'noy sistemy uchitel'skogo rosta [Elektronnyy resurs] : Prikaz Ministerstva obrazovaniya i nauki RF ot 26 iyulya 2017 g. № 703. – Rezhim dostupa: <http://base.garant.ru/71741920/> (data obrashcheniya: 04.09.2019).
6. Ot ekspertov-«oduvanchikov» k razmetke ekosistemy NTI [Elektronnyy resurs] // Platforma NTI 20.35. Blog Konstantina Kichinskogo. – Rezhim dostupa: https://ntinews.ru/blog/inside_outside/ot-ekspertov-oduvanchikov-k-razmetke-ekosistemy-nti.html (data obrashcheniya: 07.08.2019).
7. Metod [Elektronnyy resurs] // Analiticheskiy portal «Gumanitarnye tekhnologii». – Rezhim dostupa: <https://gtmarket.ru/concepts/6871> (data obrashcheniya: 08.08.2019).
8. Metod [Elektronnyy resurs] // Vikipediya. – Rezhim dostupa: <https://ru.wikipedia.org/w> (data obrashcheniya: 08.08.2019).
9. Metod [Elektronnyy resurs] // Tolkovyy slovar' V. I. Dalya. – Rezhim dostupa: <http://www.endic.ru/dal/Metod-15477.html> (data obrashcheniya: 08.08.2019).
10. Slovo «ekspert» prevrashchaetsya v rugatel'stvo [Elektronnyy resurs] // Viktor Vakhshayn v sovmestnoy programme «Polit.ru» i radio «Vesti FM» ot 13 oktyabrya 2012. – Rezhim dostupa: <https://radiovesti.ru/brand/60941/episode/1353639> (data obrashcheniya: 08.08.2019).
11. Torkunova Yu. V. Informatsionno-analiticheskoe soprovozhdenie obrazovatel'noy deyatel'nosti / Ros. Mezhd. akad. turizma (Kazan. filial). – Kazan' : Yuniversum, 2011. – 156 s.
12. Frolova L. V. Formirovanie biznes-modeli predpriyatiya / L. V. Frolova, E. S. Kravchenko. – K. : Tsentr uchebnoy literatury, 2012. – 384 s.
13. Shamova T. I. Upravlenie obrazovatel'nymi sistemami : ucheb. posobie dlya stud. vyssh. ped. ucheb. zavedeniy / T. I. Shamova, T. M. Davidenko, G. N. Shibanova ; pod. red. T. I. Shamovoy. – 2-e izd., ster. – M. : Izdatel'skiy tsentr «Akademiya», 2005. – 384 s.
14. Yakushkina A. A. Informatsionno-analiticheskoe obespechenie otsenochnoy deyatel'nosti pedagoga // Upravlenie nachal'noy shkoly. – 2015. – № 5. – S. 47-58.
15. Yanik A. A. Istoriya sovremennoy Rossii: tsifrovaya infrastruktura mezhdistsiplinarnykh issledovaniy : kollektivnaya monografiya / A. A. Yanik [i dr.] ; obshch. red. A. A. Yanik, S. M. Popova. – M. : Izd-vo Moskovskogo un-ta, 2014. – 237 s.