

*На правах рукописи*



**Рожнова Елена Николаевна**

**СОПРЯЖЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ  
ГОТОВНОСТИ СПЕЦИАЛИСТОВ СРЕДНЕГО ЗВЕНА  
К УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

13.00.08 – теория и методика профессионального образования

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата педагогических наук

Москва – 2018

Работа выполнена в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Сочинский государственный университет»

**Научный руководитель:** доктор педагогических наук, профессор  
**Тюнников Юрий Станиславович**

**Официальные оппоненты:**

**Резанович Ирина Викторовна**  
доктор педагогических наук, профессор,  
ФГАОУ ВО «Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет)», Высшая школа экономики и управления, кафедра экономики труда и управления персоналом, заведующий

**Игнатьева Елена Юрьевна**  
доктор педагогических наук, доцент,  
ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого», Институт непрерывного педагогического образования, кафедра педагогики, профессор

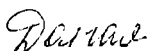
**Ведущая организация:** ФГАОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет»

Защита состоится «19» апреля 2018 года в 14.00 часов на заседании диссертационного совета Д 008.013.02 на базе федерального государственного бюджетного научного учреждения «Институт стратегии развития образования Российской академии образования» по адресу: 105062, г. Москва, ул. Макаренко, д. 5/16.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте федерального государственного бюджетного научного учреждения «Институт стратегии развития образования Российской академии образования», адрес сайта: <http://instrao.ru>.

Автореферат разослан «16» февраля 2018 г.

Учёный секретарь  
диссертационного совета



Долгая Оксана Игоревна

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

*Актуальность исследования.* Специалисты среднего звена являются сегодня одними из наиболее востребованных на российском рынке труда. В то же время в отечественной образовательной системе наблюдается «перекос» в сторону высшего образования, перенасыщение рынка труда выпускниками вузов. Для решения этой проблемы в стратегических документах РФ<sup>1</sup> планируется активное развитие среднего профессионального образования (СПО), в частности, подготовка к 2020 г. кадров по 50 наиболее востребованным и перспективным профессиям. Государственная программа «Развитие образования на 2013-2020 гг.» предусматривает в 2017 г. долю специалистов с СПО в общей численности выпускников учреждений профессионального и высшего образования на уровне 30-39%.

Особенности отечественной и мировой экономики, в частности, развитие малого и среднего бизнеса, рост числа малых предприятий актуализируют потребность в специалистах среднего звена, на высоком уровне владеющих управленческими функциями, способных брать на себя ответственность, управлять собой и производственным коллективом. Развитие современных технологий в различных сферах человеческой деятельности также приводит к росту потребности рынка труда в управленческих кадрах. Остро встает необходимость формирования у обучающихся *готовности к управленческой деятельности* как совокупности знаний, умений, навыков, личностных качеств, профессионального управленческого мышления, позволяющих эффективно выполнять управленческие функции.

Однако анализ качества подготовки показывает, что, обладая достаточно высокой мотивацией управленческой деятельности, стремлением к профессиональному становлению, карьерному росту, обучающиеся СПО не приобретают в период обучения необходимого опыта ее выполнения, так как в образовательном процессе функции управления традиционно выполняет педагог или мастер производственного обучения, а обучающийся выступает его объектом. В результате готовность обучающихся к управленческой деятельности за время их профессиональной подготовки формируется не на должном уровне, выпускники не в полной мере готовы к управлению собственной профессиональной деятельностью и производственным коллективом, не владеют системными элементами управленческого мышления.

В то же время непосредственно в образовательном процессе СПО можно создать условия для выполнения обучающимися управленческих функций и приобретения необходимого управленческого опыта, если изменить подход к организации педагогического взаимодействия. Такая возможность обусловлена инвариантностью управленческих функций в профессиональной и учебной деятельности.

---

<sup>1</sup> Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, Государственная программа «Развитие образования» на 2013-2020 годы» (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 15.05.2013 № 792-р) и др.

В традиционной организации педагогического взаимодействия возникают и не разрешаются должным образом противоречия между педагогическим проектированием и самопроектированием, педагогическим стимулированием и самомотивацией, организацией и самоорганизацией учебной деятельности, контролем педагога и самоконтролем, формированием и саморазвитием профессиональных компетенций. Разрешить эти противоречия в рамках сложившихся подходов к построению педагогического взаимодействия даже с привлечением элементов студенческого самоуправления и соуправления не представляется возможным – необходим новый методический подход – сопряженное управление. Такой способ организации педагогического взаимодействия может быть теоретически разработан и введен в образовательную практику путем педагогического осмысления теории сопряженных переменных, используемой в квантовой механике, математике, физике, согласно которой некоммутирующие величины могут канонически сопрягаться, не вступая в противоречие, а взаимопроникая друг в друга. Так, полем сопряжения противоречивых педагогических концептов выступает «преобразованный жизненный мир» будущего педагога как результат соединения горизонта педагогической науки и жизненного мира обучающегося (М.А. Арутюнян, М.М. Арутюнян), логически непротиворечивого перехода от обыденных суждений к научным понятиям.

Применение теории сопряженных переменных к проектированию педагогического взаимодействия позволяет обосновать сопряженное управление как новый способ организации взаимодействия педагога и обучающихся, при котором распределение и практическая реализация ими объектных и субъектных функций приобретают форму диалектических пар, канонически сопрягающихся и взаимопроникающих друг в друга. Такая организация педагогического взаимодействия позволяет рассматривать сопряженное управление как эффективное средство формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности, к решению типовых управленческих задач, определяемых образовательными и профессиональными стандартами, основанное на дихотомиях «педагогическое проектирование – самопроектирование» и «контроль – самоконтроль».

Однако данное средство не используется в образовательном процессе профессиональных образовательных организаций по причине неразработанности его теоретических основ и дидактико-методического обеспечения.

**Проблема исследования** заключается в неразработанности теоретических основ и дидактико-методического обеспечения использования сопряженного управления как средства формирования у будущих специалистов среднего звена готовности к управленческой деятельности.

**Объект исследования:** сопряженное управление как особый тип взаимодействия обучающихся и педагогов среднего профессионального образования.

**Предмет исследования:** использование потенциала сопряженного управления в формировании у будущих специалистов среднего звена готовности к управленческой деятельности.

**Цель исследования:** разработка и экспериментальная апробация теоретических основ и дидактико-методического обеспечения формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности с использованием потенциала сопряженного управления.

**Гипотеза исследования:** построение педагогического взаимодействия по типу сопряженного управления может обеспечить эффективное формирование у будущих специалистов среднего звена готовности к управленческой деятельности, к решению типовых управленческих задач, определяемых образовательными и профессиональными стандартами, при следующих условиях:

- распределение и практическая реализация педагогом и обучающимися объектных и субъектных функций приобретают форму диалектических пар, канонически сопрягающихся и взаимопроникающих друг в друга;

- педагогическое взаимодействие строится на принципах равного сотрудничества, рефлексивно-аналитического подхода, свободы выбора и ответственности, интеграции в образовательный процесс элементов профессионального управления, стимулирования управленческой активности студентов, единства контроля и самоконтроля;

- структура готовности к управленческой деятельности проектируется как инвариантная для учебной и профессиональной деятельности будущего специалиста посредством соотнесения личностных характеристик и требований профессионального стандарта;

- моделирование процесса формирования такой готовности осуществляется на основе принципов сопряженного управления, системного, деятельностного, компетентностного, модульного, рефлексивно-аналитического подходов по следующим блокам: целе-функциональный, структурно-логический, содержательный, организационно-управленческий;

- в образовательном процессе СПО используется дидактико-методическое обеспечение сопряженного управления, включающее центрированную на взаимосвязи «контроль – самоконтроль» КС-технологии, сюжетную динамику и методический инструментарий;

- созданы организационно-педагогические условия, при которых будущие специалисты среднего звена овладевают способностью решать широкий спектр управленческих задач в учебной и профессиональной деятельности: построение педагогического взаимодействия по типу сопряженного управления, образовательного процесса – на основе методических концептов «педагогическое проектирование – самопроектирование», «контроль педагога – самоконтроль обучающихся»; согласование целей обучения, реализуемых педагогом и обучающимися; поэтапный переход студентов от объектных к субъектным функциям; развертывание сюжетной ролевой динамики педагога и обучающихся в соответствии с управленческими функциями; делегиро-

вание обучающимся ответственности за результаты учебной деятельности; высокая вовлеченность студентов в реализацию и оптимизацию образовательного процесса; преобладание в педагогическом управлении координации над субординацией; предоставление педагогам и обучающимся возможности привнесения в КС-технологии лично значимых элементов; создание в студенческой группе социально-психологического климата, благоприятствующего продуктивной деятельности; непрерывное самосовершенствование и взаиморазвитие педагогов и обучающихся.

***Задачи исследования:***

1. Спроектировать структуру готовности будущего специалиста среднего звена к управленческой деятельности как инвариантную по выполняемым функциям для учебной и профессиональной деятельности.

2. Посредством анализа образовательной практики выявить противоречия сложившихся подходов к формированию готовности к управленческой деятельности в образовательном процессе СПО.

3. Обосновать сопряженное управление как эффективное средство формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности.

4. Разработать и экспериментально апробировать теоретическую модель и организационно-педагогические условия, позволяющие будущим специалистам среднего звена овладеть способами решения широкого спектра управленческих задач, определяемых профессиональными и образовательными стандартами.

5. Разработать и экспериментально апробировать дидактико-методическое обеспечение формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности с использованием потенциала сопряженного управления.

***Методологическая основа исследования:***

Разработка сопряженного управления как нового типа педагогического взаимодействия осуществлялась на основании:

– теории канонического сопряжения некоммутирующих величин в математике (А.А. Ардентов, Е.А. Ботвиновский, Ю.М. Ермольев, Г. Корн, Н.Н. Моисеев, Л. Янг), теоретической и квантовой физике (Д. Биркгоф, М. Букингем, С. Крупичка, Х.И. Кунце, Р. Раджараман, И.Г. Стюард, Д.Р. Тилли, Д.А. Уилер, А. Эйнштейн), механике (Л. Де Бройль, Д.У. Лич, К. Ланцош, А.П. Маркеев, Д.Ю. Скубов), химии (Г.М. Островский), синергетике (А.Ю. Лоскутов), менеджменте (А.В. Гаврилов, И.В. Кнышев, В.В. Кузнецов и др.), педагогике (М.А. Арутюнян, М.М. Арутюнян);

– методики учебного, педагогического и студенческого со-управления и самоуправления (С.В. Барбанова, А.Л. Вачкова, Е.А. Гуничева, Т.А. Гришковец, В.М. Ипатов, И.Ф. Исаев, Н.В. Киреева, С.А. Королев, А.С. Макаренко, В.Г. Новиков, М.И. Рожков, Д.Е. Шинкаренко и др.).

Основанием для разработки структуры готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности и методик ее диагностики послужили:

- теории эффективной управленческой деятельности (П. Друкер, А. Мескон, Ф. Тейлор, А. Файоль, Резанович И.В. и др.), психологической готовности личности (А.Д. Ганюшкин, М.И. Дьяченко, Л.А. Кандыбович, В.С. Мерлин, В.Н. Мясищев, Н.Д. Левитов, Б.Д. Парыгин, К.К. Платонов), готовности к управленческой деятельности (Н.А. Киселева, Е.Ю. Игнатьева, Г.Г. Климова, Т.А. Никитина, Т.Ю. Основина, Е.Б. Филинкова и др.);

- методика экспертной оценки деловых качеств и управленческих умений руководителя производственного подразделения ОАО «КрАЗ» (В.Э. Кефер, О.А. Полежаева, Е.В. Ильина, А.М. Логвинова).

Моделирование процесса формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности осуществлялось на основании теории профессиональной подготовки будущих менеджеров, формирования у них организационной культуры и профессиональных компетентностей (Н.М. Борытко, В.В. Великанов, И.Ю. Дергалева, Г.М. Золотарева, Е.В. Зудина, Я.Я. Кайль, О.П. Осипова, И.В. Резанович и др.), моделирования учебно-профессионального взаимодействия (С.В. Комлева, В.А. Федоров); методического концепта взаимосвязи проектирования и самопроектирования профессиональных компетенций (Н.В. Зеленко, Ю.С. Тюнников), интегрирования профессиональных и образовательных стандартов (Н.К. Чапаев, В.Т. Сопегина и др.), системного и полипарадигмального подходов к исследованию и проектированию инновационных педагогических процессов и образовательных систем (Ю.К. Бабанский, В.П. Беспалько, А.А. Кирсанов, О.Г. Прикот, Ю.С. Тюнников и др.).

В основу разработки центрированной на взаимосвязи «контроль - самоконтроль» КС-технологии легли психологические и педагогические теории самоконтроля и саморегуляции и формирования у обучающихся умений самоконтроля (Т.И. Гавакова, Л.Б. Ительсон, Д.А. Леонтьев, Г.С. Никифоров, Е.И. Рассказова и др.).

**Методы исследования:** для достижения цели и решения задач исследования использовался комплекс методов: *теоретических* (анализ научной литературы, нормативных документов; экстраполирование в педагогику теории сопряженных величин; моделирование процесса формирования готовности к управленческой деятельности; проектирование КС-технологии; классифицирование методического инструментария) и *эмпирических* (тестирование, анкетирование, анализ продуктов деятельности, документации профессиональных образовательных организаций, наблюдение учебных занятий, экспертные оценки и самооценки готовности к управленческой деятельности, констатирующий и формирующий педагогический эксперимент).

**База исследования.** Исследование выполнялось с 2008 по 2017 год на базе ОГБПОУ «Кадомский технологический техникум».

**Степень разработанности проблемы:** Модельные построения и технологические решения формирования готовности к управленческой деятельности специалистов различных сфер и обучающихся представлены в работах Н.А. Киселевой, Г.Г. Климовой, Т.А. Никитиной, Т.Ю. Основиной, Е.Б. Филинковой и др. Однако в них не рассматривается влияние типа педагогического взаимодействия на формирование данной готовности.

В естественных и гуманитарных науках и собственно педагогике созданы предпосылки для разработки теоретических основ сопряженного управления как способа построения педагогического взаимодействия и средства формирования у обучающихся готовности к управленческой деятельности:

- разработана и применяется для решения широкого спектра прикладных задач в математике, физике, квантовой механике теория сопряженных величин (А.А. Ардентов, Е.А. Ботвиновский, Д. Биркгоф, М. Букингом, Ю.М. Ермолев, Г. Корн, Н.Н. Моисеев, Д.А. Уилер, А. Эйнштейн, Л. Янг);

- разработана и используется в менеджменте методика сопряженного управления социальными и экономическими системами (А.В. Гаврилов, И.В. Кнышев, В.В. Кузнецов и др.);

- в философской герменевтике (Х.-Г. Гадамер), герменевтике научного образования (Ф. Бевилакуа, Е. Джанетто, М. Хайдеггер, М. Эгер) разработана теория сопряжения в познавательном процессе научного и жизненного миров;

- описаны ученическое и студенческое со-управление и самоуправление как способы включения обучающихся в управление образовательным процессом, разработаны методики их организации (Е.А. Верменская, В.Е. Гурин, Н.А. Лошкарева, А. С. Макаренко, М.И. Рожков, Г.А. Сыченкова, Л.Д. Ясникова и др.);

- представлена методика сопряжения противоречивых педагогических понятий (М.А. Арутюнян, М.М. Арутюнян).

**Научная новизна исследования** заключается в следующем:

- построена матрица соотнесения образовательных и профессиональных стандартов, личностных характеристик с выполняемыми специалистом среднего звена трудовыми функциями, на основе которой выявлены инвариантные для учебной и профессиональной деятельности управленческие функции (планирование, мотивация, организация, координация, контроль, развитие) и разработана структура готовности будущего специалиста среднего звена к управленческой деятельности (мотивация и направленность, организационно-управленческие и информационно-аналитические знания, умения и способности; качества, отражающие отношение к работе; опыт управленческой деятельности);

- обосновано определяющее влияние типа педагогического взаимодействия на формирование готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности;

- выявлены противоречия сложившейся практики построения педагогического взаимодействия, препятствующие эффективному формированию у



будущих специалистов среднего звена готовности к управленческой деятельности: между педагогическим проектированием и самопроектированием, педагогическим стимулированием и самомотивацией, организацией и самоорганизацией учебной деятельности, контролем педагога и самоконтролем, формированием и саморазвитием профессиональных компетенций;

– разработано сопряженное управление как новый тип построения педагогического взаимодействия, позволяющий снять противоречия его традиционной организации и создать условия для приобретения обучающимися опыта выполнения управленческих функций, при котором распределение и практическая реализация педагогом и обучающимися объектных и субъектных функций приобретают форму диалектических пар, канонически сопрягающихся и взаимопроникающих друг в друга;

– сформулированы принципы сопряженного управления: равного сотрудничества, рефлексивно-аналитического подхода, свободы выбора и ответственности, интеграции в образовательный процесс элементов профессионального управления, стимулирования управленческой активности студентов, единства контроля и самоконтроля;

– на основе анализа образовательных и профессиональных стандартов определены типовые управленческие задачи, способами решения которых овладевают обучающиеся при построении педагогического взаимодействия по типу сопряженного управления: задачи тактического и стратегического целеполагания; краткосрочного и перспективного планирования, бюджетирования планов; управления текущей деятельностью подразделения, собственной учебной деятельностью и учебной деятельностью малой группы; мотивирования сотрудников и самомотивации; координирования учебных процессов в учреждении СПО и производственных процессов внутри подразделения и между смежными подразделениями; контроля деятельности производственного коллектива и самоконтроля учебной деятельности; совершенствования собственной учебной деятельности и технологии управления подразделением;

– построена теоретическая модель процесса формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности, позволяющая подготовить их к решению широкого спектра управленческих задач в учебной и профессиональной деятельности, включающая целефункциональный, содержательный, структурно-логический, организационно-управленческий блоки; определены научные подходы к моделированию (системный, деятельностный, компетентностный, модульный, рефлексивно-аналитический) и его методические концепты («проектирование – самопроектирование», «контроль – самоконтроль»);

– выявлены организационно-педагогические условия, при которых будущие специалисты среднего звена овладевают способностью решать управленческие задачи: построение педагогического взаимодействия по типу сопряженного управления, образовательного процесса – на основе методических концептов «педагогическое проектирование – самопроектирование»,

«контроль педагога – самоконтроль обучающихся»; согласование целей обучения, реализуемых педагогом и обучающимися; поэтапный переход студентов от объектных к субъектным функциям; развертывание сюжетной ролевой динамики педагога и обучающихся в соответствии с управленческими функциями; делегирование обучающимся ответственности за результаты учебной деятельности; высокая вовлеченность студентов в реализацию и оптимизацию образовательного процесса; преобладание в педагогическом управлении координации над субординацией; использование комплексного дидактико-методического обеспечения, включая КС-технологии, предоставление педагогам и обучающимся возможности привнесения в нее личностно значимых элементов; создание в студенческой группе социально-психологического климата, благоприятствующего продуктивной деятельности; непрерывное самосовершенствование и взаиморазвитие педагогов и обучающихся;

– разработано дидактико-методическое обеспечение процесса формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности, позволяющее эффективно использовать возможности сопряженного управления: КС-технология, сюжетная динамика, методический инструментарий.

***Теоретическая значимость исследования:***

– расширено научное представление об организации педагогического взаимодействия с целью формирования готовности к управленческой деятельности, созданы предпосылки для развития педагогической теории студенческого со-управления и самоуправления посредством обоснования нового способа построения такого взаимодействия – на основе принципов сопряженного управления;

– внесен вклад в совершенствование компетентного подхода в профессиональном образовании в части создания в образовательном процессе условий для выполнения обучающимися будущих трудовых функций;

– предложен новый способ сопряжения образовательных и профессиональных стандартов на основе механизма адаптации цикла управленческой деятельности в коммерческой (некоммерческой) организации к образовательному процессу профессиональных образовательных организаций.

***Практическая значимость исследования*** определяется тем, что в нем представлены практические результаты, позволяющие повысить качество подготовки специалистов среднего звена, обеспечить его соответствие требованиям работодателей, развить субъектность обучающихся, создать условия для овладения опытом выполнения профессиональных управленческих функций, в т. ч.:

– матрица соотнесения образовательных и профессиональных стандартов, личностных характеристик с выполняемыми специалистом среднего звена трудовыми функциями;

– процедуры и инструменты (критерии, показатели, уровни и методики) комплексной диагностики готовности будущих специалистов среднего звена

к управленческой деятельности с учетом требований профессиональных стандартов;

- типовые сюжеты (роли, функции, динамика взаимосвязи «контроль-самоконтроль»), методические рекомендации по организации различных этапов педагогического взаимодействия на основе принципов сопряженного управления;

- типовые управленческие задачи, которые могут решаться обучающимися в учебной, профессиональной и квазипрофессиональной деятельности;

- КС-технология, позволяющая формировать готовность к управленческой деятельности посредством включения обучающихся в информационно-аналитическую деятельность и организационно-управленческие отношения с педагогом;

- методический инструментарий формирования готовности обучающихся СПО к управленческой деятельности (тесты, упражнения, учебно-методические пособия, рабочие тетради для самостоятельных, практических работ и т.д.).

*Достоверность результатов исследования* обеспечивается методологической и теоретической обоснованностью исходных позиций; комплексным использованием знаний гуманитарных и естественных наук; системностью и целостностью теоретико-методологических построений; выбором и реализацией комплекса теоретических и эмпирических методов, соответствующих задачам исследования; систематической проверкой результатов исследования на различных этапах экспериментальной работы; репрезентативностью выборки экспериментального материала, количественным и качественным анализом экспериментальных данных; получением конкретных позитивных изменений в уровнях сформированности у обучающихся готовности к управленческой деятельности.

*Апробация результатов исследования.* Основные положения и результаты исследования обсуждались на заседаниях кафедры общей и профессиональной педагогики Сочинского государственного университета, на педагогическом совете и заседаниях цикловых комиссий ОГБПОУ «Кадомский технологический техникум»; докладывались на международных («Наука: открытия и прогресс» (Карловы Вары – Москва, 2017), всероссийских («Теоретические и прикладные аспекты современной науки» (Белгород, 2014, 2015), «Современные концепции научных исследований» (Москва, 2015); «Наука сегодня: реальность и перспективы» (Вологда, 2016), «Инновации в науке и образовании» (Новосибирск, 2016), межрегиональных («Теория и практика обеспечения качественного образовательного процесса в современных условиях» (Москва – Сочи, 2009) научно-практических конференциях; опубликованы в ведущих рецензируемых научных изданиях. Научная статья «Педагогический инструментарий формирования готовности к управленческой деятельности специалистов среднего звена» признана лучшей научно-методической работой на конкурсе СПО-2015, проводимом журналом «Среднее профессиональное образование».

***На защиту выносятся следующие положения:***

1. Готовность к управленческой деятельности выступает важным компонентом профессиональной готовности специалиста среднего звена, характеризующим его способность управлять собственной деятельностью и производственным коллективом. Структура такой готовности инвариантна по выполняемым управленческим функциям для учебной и профессиональной деятельности и разрабатывается на основе матрицы соотнесения профессиональных и образовательных стандартов, личностных характеристик и трудовых функций.

2. Определяющее влияние на формирование готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности оказывает способ организации педагогического взаимодействия в образовательном процессе СПО. Сложившаяся практика построения такого взаимодействия не позволяет разрешить противоречия между педагогическим проектированием и самопроектированием, педагогическим стимулированием и самомотивацией, организацией и самоорганизацией учебной деятельности, контролем педагога и самоконтролем, формированием и саморазвитием профессиональных компетенций и создать условия для приобретения обучающимися опыта выполнения управленческих функций.

3. Оптимальным способом организации педагогического взаимодействия для формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности выступает сопряженное управление, при котором распределение и практическая реализация педагогом и обучающимися объектных и субъектных функций приобретают форму диалектических пар, канонически сопрягающихся и взаимопроникающих друг в друга. Организация педагогического взаимодействия по типу сопряженного управления строится на основе принципов равного сотрудничества, рефлексивно-аналитического подхода, свободы выбора и ответственности, интеграции в образовательный процесс элементов профессионального управления, стимулирования управленческой активности студентов, единства контроля и самоконтроля.

4. Теоретической основой построения процесса формирования у будущих специалистов среднего звена готовности к управленческой деятельности выступает его модель, разработанная на основе деятельностного, системного, компетентностного, модульного и рефлексивно-аналитического подходов и принципов сопряженного управления, включающая целефункциональный, структурно-логический, содержательный, организационно-управленческий блоки и позволяющая подготовить обучающихся к решению широкого спектра управленческих задач в учебной, профессиональной и квазипрофессиональной деятельности.

5. Будущие специалисты среднего звена овладевают способами решения типовых управленческих задач при следующих организационно-педагогических условиях: построение педагогического взаимодействия по типу сопряженного управления, образовательного процесса – на основе ме-

тодических концептов «педагогическое проектирование – самопроектирование», «контроль педагога – самоконтроль обучающихся»; согласование целей обучения, реализуемых педагогом и обучающимися; поэтапный переход студентов от объектных к субъектным функциям; развертывание сюжетной ролевой динамики педагога и обучающихся в соответствии с управленческими функциями; делегирование обучающимся ответственности за результаты учебной деятельности; высокая вовлеченность студентов в реализацию и оптимизацию образовательного процесса; преобладание в педагогическом управлении координации над субординацией; использование комплексного дидактико-методического обеспечения, включая КС-технологии, предоставление педагогам и обучающимся возможности привнесения в нее личностно значимых элементов; создание в студенческой группе социально-психологического климата, благоприятствующего продуктивной деятельности; непрерывное самосовершенствование и взаиморазвитие педагогов и обучающихся.

6. Принципиальное значение для внедрения модели имеет дидактико-методическое обеспечение, включающее КС-технологии, сюжетную динамику и методический инструментарий. КС-технология конкретизирует процессуальные характеристики процесса формирования готовности, сюжетная динамика – последовательность реализации управленческих функций, роли субъектов сопряженного управления, развертывание взаимосвязи «контроль – самоконтроль», методический инструментарий – комплексное обеспечение педагогическими средствами (формы и методы развития качеств управленца, организации учебной деятельности, учебно-методические материалы (тесты, задания, упражнения, ситуации и др.).

### ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе исследования – «Теоретические аспекты формирования готовности специалистов среднего звена к управленческой деятельности с использованием потенциала сопряженного управления» – готовность к управленческой деятельности рассмотрена как востребованное рынком труда качество специалиста среднего звена, уточнены ее сущность и структура с позиций инвариантных для учебной и профессиональной деятельности управленческих функций, место в профессиональной готовности специалиста среднего звена; разработана матрица соотношения личностных характеристик и трудовых действий в структуре такой готовности; представлены ход и результаты анализа сложившейся практики формирования данной готовности в системе СПО; выделены ключевые проблемы и противоречия; обоснована возможность формирования готовности посредством особой организации педагогического взаимодействия – по типу сопряженного управления; путем экстраполяции теории сопряженных величин разработано авторское определение сопряженного управления как особого типа педагогического взаимодействия, сформулированы его принципы.

В работе показано, что *структуру готовности будущего специалиста среднего звена к управленческой деятельности* целесообразно разрабаты-

вать как инвариантную по выполняемым управленческим функциям для учебной и профессиональной деятельности, учитывая при этом как личностные характеристики обучающихся, так и требования образовательных и профессиональных стандартов, а ее содержание соотносить с выполняемыми специалистами трудовыми функциями. Для построения такой структуры разработана *матрица соотнесения*, в которой представлены инвариантные для учебной и профессиональной деятельности управленческие функции, соотнесенные с ними трудовые действия специалиста, указанные в профессиональном стандарте, в соответствии с которыми выстраивается наполнение личностных компонентов готовности к управленческой деятельности: мотивация и направленность; организационно-управленческие и информационно-аналитические знания, умения и способности; качества, отражающие отношение к работе; проявления опыта управленческой деятельности. Матрица позволяет осуществлять качественное и количественное соотнесение, определять удельный вес основных управленческих функций и трудовых действий, корректировать содержание готовности в случае изменения функций.

С учетом разработанной структуры готовности проведена оценка уровня ее сформированности у обучающихся СПО. В констатирующем эксперименте приняли участие студенты 2-3 курсов специальностей 38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учёт», 23.02.03 «Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта», 080501 «Менеджмент» и 12 преподавателей ОГБПОУ «Кадомский технологический техникум». Результаты эксперимента:

- обозначили ряд *проблем* формирования данной готовности в практике СПО: готовность обучающихся к управленческой деятельности за время их профессионального обучения формируется недостаточно; при том, что такая готовность может быть сформирована только через приобретение обучающимися опыта выполнения управленческих функций, условия для приобретения такого опыта в образовательном процессе не создаются; педагогическое взаимодействие строится традиционно, обучающиеся выполняют в нем преимущественно объектные функции, а функции управления берут на себя педагоги; у студентов нет собственных зон ответственности за ход и результаты учебной деятельности;

- выявили наличие *неразрешенных противоречий* формирования готовности к управленческой деятельности, обусловленных сложившимся подходом к организации педагогического взаимодействия: между педагогическим проектированием и самопроектированием, педагогическим стимулированием и самомотивацией, организацией и самоорганизацией учебной деятельности, контролем педагога и самоконтролем, формированием и саморазвитием профессиональных компетенций;

- показали *возможность* создания в образовательном процессе условий для подготовки обучающихся к выполнению управленческих функций и делегирования им таких функций: большинство студентов стремятся к активному взаимодействию с преподавателями, осознают его необходимость, обла-

дают достаточно высокой мотивацией управленческой деятельности, стремлением к профессиональному становлению, карьерному росту; в учебной и профессиональной деятельности имеют место инвариантные управленческие функции (планирование, мотивация, организация, координация, контроль, развитие).

Для разрешения названных проблем и противоречий выполнен анализ научной литературы и образовательной практики, который позволил заключить, что значимое влияние на формирование готовности будущего специалиста среднего звена к управленческой деятельности оказывает *способ организации педагогического взаимодействия*.

В сложившейся практике СПО способ организации такого взаимодействия основан на одностороннем управлении им со стороны педагога и пассивной (объектной) позиции студентов, отсутствуют условия для выполнения обучающимися управленческих функций (не устанавливаются зоны ответственности; не предоставляется возможность равноправного партнерства с педагогом в целеполагании, организации и контроле учебной деятельности; не стимулируются самопроектирование и самоконтроль; не осуществляются постепенный переход от объектных к субъектным функциям, развитие управленческой субъектности обучающихся).

В качестве способа организации педагогического взаимодействия, позволяющего создать оптимальные условия для формирования готовности обучающихся к управленческой деятельности, в работе обосновано *сопряженное управление*, при котором распределение и практическая реализация педагогом и обучающимися объектных и субъектных функций приобретает форму диалектических пар, канонически сопрягающихся и взаимопроникающих друг в друга.

В диссертации на основании анализа широкого круга близких по смыслу понятий (управление, педагогическое управление, ученическое (студенческое) со-управление и самоуправление, педагогическое взаимодействие и др.) определены основные отличия «сопряженного управления» от других способов организации педагогического взаимодействия:

- при студенческом самоуправлении цели, задачи, содержание и контроль учебной деятельности со стороны педагога и обучающихся не пересекаются – взаимодействие нацелено на самостоятельную постановку и реализацию обучающимися общественно значимых, в т. ч. педагогических целей – развития, обучения и воспитания ученического коллектива, собственной личности – такими полномочиями наделяются органы студенческого самоуправления (актив);

- при студенческом со-управлении цели, задачи, содержание и контроль учебной деятельности со стороны педагога и обучающихся полностью совпадают – педагог лишь делегирует обучающимся часть управленческих функций с целью повышения их ответственности за результаты собственного образования и деятельность образовательной организации, развития социальных навыков управления, создания оптимальных условий для творческой

самоактуализации и роста профессионального, организаторского мастерства, реализации академических прав обучающихся, но не готовит их к выполнению таких функций;

– при сопряженном управлении цели, задачи, содержание и контроль учебной деятельности со стороны педагога и обучающихся не совпадают, но взаимопроникают друг в друга: каждый из субъектов ставит собственные цели и задачи обучения, организует их реализацию, контроль, но при этом они побуждают друг друга к рефлексии и корректировке собственных действий, их согласованию для достижения более высоких результатов образования.

Выполненный терминологический анализ позволил выделить *ключевые отличия сопряженного управления как особого способа организации педагогического взаимодействия:*

– выполнение педагогом и обучающимися как объектных, так и субъектных функций; постепенный переход обучающихся от объектных к субъектным функциям, развитие их управленческой субъектности;

– взаимопроникновение целей, задач, содержания и контроля деятельности педагога и обучаемых;

– интеграция учебно-познавательной, квазипрофессиональной и профессиональной деятельности, профессиональной подготовки обучающихся и их профессионального становления, деятельности педагогов и обучающихся;

– реализация методических концептов «педагогическое проектирование – самопроектирование», «педагогический контроль – самоконтроль», которые непосредственно связаны с инвариантными управленческими функциями «планирование» и «контроль» и опосредованно присутствуют в реализации всех других управленческих функций;

– преобладание координации как способа управления над субординацией, использование его для повышения качества взаимодействия педагогов и студентов, обеспечения сбалансированности их интересов;

– построение взаимоотношений в студенческой группе по типу производственного коллектива.

В работе обоснованы *принципы сопряженного управления:*

– *равного сотрудничества* – последовательный переход обучающихся от объектной к субъектной позиции; высокая степень вовлеченности студентов в процесс реализации и оптимизации содержания образования посредством ответственного исполнения поставленных задач; сочетание индивидуальной и коллективной деятельности, самостоятельного анализа проблем профессионального становления и обоснованного выбора альтернативных решений;

– *рефлексивно-аналитического подхода* – систематическое отслеживание педагогом и обучающимися связей между способами и результатами обучения, выявление проблем и затруднений, анализ их причин, поиск способов разрешения;



– *свободы выбора и ответственности* – наличие у студентов собственных зон ответственности; самостоятельное формулирование ими учебных целей и задач; реализация содержания предстоящей профессиональной деятельности; выбор форм и методов обучения и др.;

– *интеграции в образовательный процесс элементов профессионально-го управления* – преобладание координации как способа управления над субординацией, использование его для повышения качества педагогического взаимодействия, обеспечения сбалансированности интересов его субъектов; построение взаимоотношений в студенческом коллективе по типу производственного коллектива;

– *стимулирования управленческой активности студентов* – побуждение их к проявлению активности и инициативы, управлению своей учебно-познавательной, общественной, трудовой, культурной, коммуникативной, научной деятельностью посредством создания «ситуаций успеха», повышения учебной мотивации, удовлетворения потребности каждого обучающегося в собственной значимости, поддержания атмосферы доброжелательности и уважения, эффективности целеполагания;

– *единства контроля и самоконтроля* – развертывание цепочки «педагог контролирует обучающихся – обучающиеся контролируют себя сами по образцам и критериям, предоставленным педагогом, – обучающиеся контролируют педагога и себя, педагог контролирует студентов и свои действия».

Во второй главе – **«Построение процесса формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности с использованием потенциала сопряженного управления»** – раскрыты теоретические основы и дидактико-методическое обеспечение процесса формирования у будущих специалистов среднего звена готовности к управленческой деятельности с использованием возможностей сопряженного управления.

Теоретические основы представлены теоретической моделью данного процесса. Моделирование осуществлялось на основе комплекса научных подходов и принципов сопряженного управления. Модель включает четыре блока: целе-функциональный (разрабатывался на основе компетентного подхода), структурно-логический (на основе деятельностного и рефлексивно-аналитического подходов), содержательный (в основе – модульный и деятельностный подходы), организационно-управленческий (системный подход).

Целе-функциональный блок включает взаимосвязанное описание «дерева целей» моделируемого процесса и его функций в процессе профессионального становления специалиста среднего звена: обучающей (реализация требований ФГОС СПО, профессиональных стандартов), развивающей (развитие профессиональных компетенций), воспитательной (формирование профессионально важных личностных качеств), мотивирующей (выявление мотивов деятельности и создание условий для развития общих компетенций), организующей (реализация личностного потенциала обучаемого), тех-

нологической (цикличное применение, измеримость затрат и результатов при выполнении профессиональных действий и обосновании целесообразности деятельности), коммуникативной (установление равноправных партнерских отношений, сочетание свободы выбора и ответственности).

*Структурно-логический блок* характеризует логику моделируемого процесса: (1) взаимная мотивация педагогов и обучающихся как субъектов образовательного процесса на совместную целенаправленную деятельность по формированию готовности к управленческой деятельности; (2) совместное планирование процесса формирования готовности и сопряженного управления данным процессом; (3) организация индивидуальной и совместной учебно-познавательной, квазипрофессиональной и профессиональной деятельности; (4) координация целей индивидуального развития и профессионального становления каждого обучающегося с общими целями студенческого коллектива и педагогов; (5) анализ и оценка полученных результатов на основе взаимосвязи контроля и самоконтроля на каждом этапе формирования готовности к управленческой деятельности.

Последовательность сопряженных действий педагогов и обучающихся раскрывают логические цепочки «Формирование готовности к управленческой деятельности», «Сопряженное управление процессом формирования готовности», «Динамика активности обучающихся», «Последовательность реализации взаимосвязи «контроль – самоконтроль».

*Содержательный блок* раскрывает содержательные модули и виды деятельности субъектов сопряженного управления. В содержании программ СПО сопряженное управление реализуется в рамках профессиональных модулей по управлению производственным коллективом и включает теоретический материал, раскрывающий сущность основных управленческих функций, и практические задания, направленные на выработку умений выполнения трудовых действий в рамках этих функций, которые могут использоваться в качестве самостоятельных учебных единиц и как дополнение к традиционным заданиям по дисциплинам. Формирование готовности к управленческой деятельности осуществляется посредством организации двух видов сопряженной деятельности педагогов и обучающихся:

– *информационно-аналитической* – изучение и выполнение требований образовательных и профессиональных стандартов, что выступает внешней основой для контроля конечных результатов;

– *организационно-управленческой* – организация межличностного общения педагога и обучающихся в процессе управления – функционирует как внутренняя основа для самоконтроля промежуточных результатов.

*Организационно-управленческий блок* конкретизирует объекты и механизмы организационно-управленческих воздействий со стороны педагогов и студентов (рис.1). Модель ориентирована на подготовку обучающихся к решению широкого спектра управленческих задач в учебной и профессиональной деятельности: тактического и стратегического целеполагания; краткосрочного и перспективного планирования, бюджетирования планов;



Рис. 1. Организационно-управленческий блок модели

управления текущей деятельностью подразделения, собственной учебной деятельностью и учебной деятельностью малой группы; мотивирования сотрудников и самомотивации; координирование учебных и производственных процессов внутри подразделения и между смежными подразделениями; контроля деятельности производственного подразделения и самоконтроля учебной деятельности; совершенствования собственной учебной деятельности и технологии управления подразделением.

Будущие специалисты среднего звена овладевают способами решения управленческих задач при следующих организационно-педагогических условиях: построение педагогического взаимодействия по типу сопряженного управления, образовательного процесса – на основе методических концептов «педагогическое проектирование – самопроектирование», «контроль педагога – самоконтроль обучающихся»; согласование целей обучения, реализуемых педагогом и обучающимися; поэтапный переход студентов от объектных к субъектным функциям; развертывание сюжетной ролевой динамики педагога и обучающихся в соответствии с управленческими функциями; делегирование обучающимся ответственности за результаты учебной деятельности; высокая вовлеченность студентов в реализацию и оптимизацию образовательного процесса; преобладание в педагогическом управлении координации над субординацией; использование комплексного дидактико-методического обеспечения, включая КС-технологии, предоставление педагогам и обучающимся возможности привнесения в нее лично значимых элементов; создание в студенческой группе социально-психологического климата, благоприятствующего продуктивной деятельности; непрерывное самосовершенствование и взаиморазвитие педагогов и обучающихся.

Дидактико-методическое обеспечение формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности включает КС-технологии сопряженного управления данным процессом, сюжетную динамику и методический инструментарий.

Технологическим решением выступает *КС-технология*, раскрывающая последовательность действий педагогов и обучающихся по реализации взаимосвязи «контроль – самоконтроль» и ее развертыванию на разных этапах профессионального становления в учебно-познавательной, квазипрофессиональной и профессиональной деятельности. *Характеристики* КС-технологии: направленность, масштабность, скоординированность, целостность, взаимосвязь педагогического контроля и самоконтроля обучающихся. В диссертации показано, как на разных этапах реализации технологии меняются направления и объекты контроля и самоконтроля. Эффективность реализации КС-технологии достигается регламентацией содержания обучения, его целостным, системным построением; предоставлением каждому субъекту сопряженного управления возможности привнесения в КС-технологии продуктивных, лично значимых элементов; формированием у педагогов и обучающихся положительной мотивации к сопряженному управлению; обеспечением взаимосвязи «контроль - самоконтроль» и логики ее развертывания и др.

В диссертации разработана схема проектирования *типовых сюжетов развертывания взаимодействия педагога и обучающихся как субъектов сопряженного управления*, отражающая его *сюжетную динамику* (рис.2).

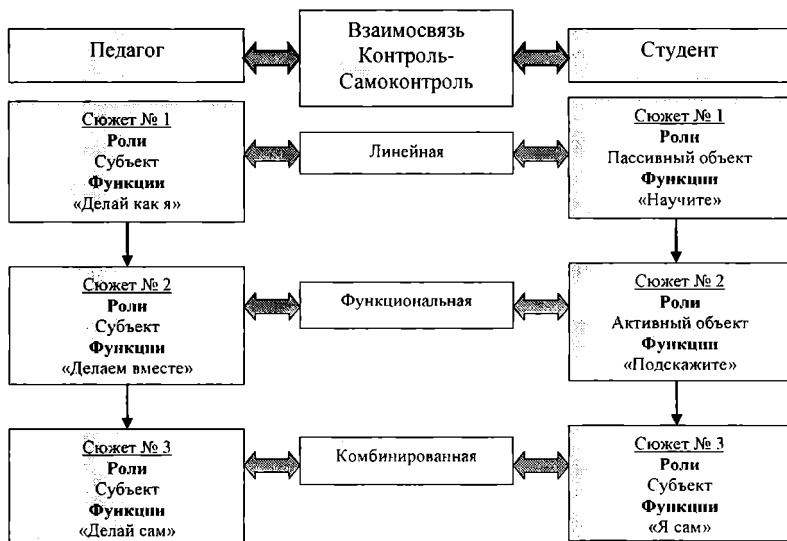


Рис. 2. Сюжетная ролевая динамика сопряженного управления

В логике описанной сюжетной динамики в работе конкретизированы характеристики этапов формирования готовности к управленческой деятельности (цели, задачи, объекты, механизмы сопряженного управления, подходы к организации педагогического взаимодействия, действия педагога и обучающихся, временные ресурсы, программно-методическое и дидактическое обеспечение, методики контроля и самоконтроля):

- *организационно-мотивационный* – подготовка педагогов и обучающихся к реализации принципов сопряженного управления и формирование соответствующей мотивации;

- *координационно-деятельностный* – организация сопряжения традиционной учебно-познавательной деятельности обучающихся с выполнением ими специфических управленческих функций – планирования, организации, координации, мотивации, контроля, развития;

- *контрольно-аналитический* – контроль, самоконтроль и анализ результатов сопряженного управления, поиск ошибок, их причин и способов устранения, формулирование выводов.

На разных этапах сопряженного управления осуществляется перераспределение функций педагога и обучаемого: от высокой доли контроля педагога на организационно-мотивационном этапе до преобладания самоконтроля на контрольно-аналитическом этапе.

*Методический инструментарий* формирования готовности к управленческой деятельности представляет собой комплексное обеспечение профессиональных модулей, направленных на формирование управленческих умений и профессионального опыта руководителя педагогическими средствами и учебно-методическими материалами. Основными критериями отбора методического инструментария выступают:

- возможность реализации обучающимися управленческих функций;
- организация педагогического взаимодействия на принципах равноправного партнерского общения, взаимоуважения и взаимоконтроля;
- рассмотрение любой практической ситуации с точки зрения управленческого воздействия;
- увеличение доли устных ответов, творческих письменных работ, коллективной деятельности в общем объеме форм педагогического контроля.

Экспериментальная апробация проектных разработок осуществлялась на базе ОГБПОУ «Кадомский технологический техникум». В формирующем эксперименте участвовали студенты 2 и 3 курсов специальностей 38.02.01 «Экономика и бухгалтерский учёт» (ЭГ-2, КГ-1, КГ-2), 23.02.03 «Техническое обслуживание и ремонт автомобильного транспорта» (КГ-3), 080501 «Менеджмент» (ЭГ-1).

Исходная, промежуточная и итоговая диагностика готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности осуществлялась с использованием комплекса адекватных ее задачам методов: экспертные оценки педагогов, самооценки студентов, тестирование (тесты «Уровень субъективного контроля» и «Профессиональные ориентации»), анализ продуктов деятельности обучающихся (рабочей тетради-дневника), выполнения ими упражнений «Анализ временных потерь», «Методика самооценки деловых и личностных качеств менеджера», «Приемы рациональной организации труда». Оценка проводилась по мотивационному, деятельностному и результативному критериям. Сравнительный анализ исходной и итоговой диагностики показал статистически значимые изменения в распределении студентов ЭГ по уровням готовности к управленческой деятельности по всем трем критериям (см. рис. 3-5). Найденные нами значения  $\chi^2 = 22,7221$  (мотивационный критерий), 24,9615 (деятельностный), 48,6723 (результативный).  $\chi^2$  наблюдения больше табличного значения по всем критериям. Наибольшие изменения отмечены по мотивационному критерию, наименьшие – по результативному.

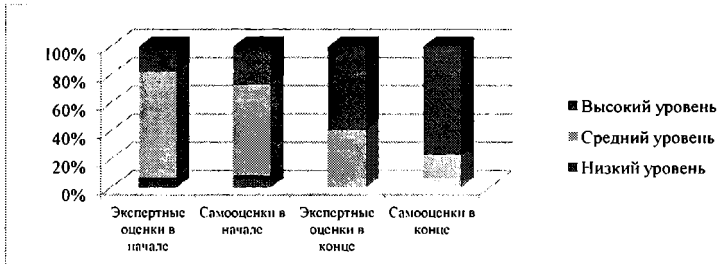
Сравнительный анализ результатов исходной и итоговой диагностики в КГ не показал значимых различий в уровнях готовности к управленческой деятельности: полученные значения  $\chi^2$  ниже табличных: 1,7475 (мотивационный критерий), 0,6233 (деятельностный), 2,9200 (результативный).

Проведенное исследование позволило сделать следующие *выводы*:

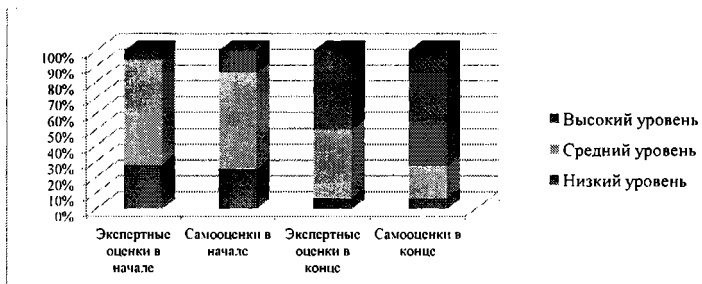
1. Значимым компонентом профессиональной готовности будущего специалиста среднего звена выступает готовность к управленческой деятельности.



*Рис. 3. – Сравнительные данные исходной и итоговой диагностики готовности студентов ЭГ к управленческой деятельности по мотивационному критерию*



*Рис. 4. – Сравнительные данные исходной и итоговой диагностики готовности студентов ЭГ к управленческой деятельности по деятельностному критерию*



*Рис. 5. – Сравнительные данные исходной и итоговой диагностики готовности студентов ЭГ к управленческой деятельности по результативному критерию*

Структура такой готовности разрабатывается по инвариантным для учебной и профессиональной деятельности управленческим функциям на основе матрицы соотнесения.

2. Значимое влияние на формирование готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности оказывает тип их взаимодействия с педагогами. При сложившемся в системе СПО построении такого взаимодействия формирование готовности затрудняется отсутствием специальной подготовки обучающихся к выполнению управленческих функций и условий для приобретения опыта их выполнения, противоречиями между педагогическим проектированием и самопроектированием профессионального становления, педагогическим мотивированием и самомотивацией, организацией и самоорганизацией учебной деятельности, педагогическим контролем и самоконтролем, формированием и саморазвитием профессиональных компетенций.

3. Оптимальным способом организации педагогического взаимодействия для формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности выступает сопряженное управление, при котором распределение и практическая реализация педагогом и обучающимися объектных и субъектных функций приобретают форму диалектических пар, канонически сопрягающихся и взаимопроникающих друг в друга.

4. Теоретической основой формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности выступает его теоретическая модель на основе системного, деятельностного, компетентностного, модульного, рефлексивно-аналитического подходов, представленная целе-функциональным, структурно-логическим, содержательным и организационно-управленческим блоками.

5. Внедрение данной модели позволяет будущим специалистам среднего звена овладеть типовыми способами решения широкого спектра управленческих задач в учебной и профессиональной деятельности на требуемом профессиональными и образовательными стандартами уровне при соблюдении комплекса организационно-педагогических условий.

6. Дидактико-методическое обеспечение формирования готовности будущих специалистов среднего звена к управленческой деятельности включает центрированную на взаимосвязи «контроль – самоконтроль» КС-технологию, сюжетную динамику развития педагогического взаимодействия по типу сопряженного управления и его методический инструментарий.

Дальнейшие научные изыскания по теме данного исследования могут быть связаны с разработкой научно-методических основ формирования готовности к управленческой деятельности с учетом специфики конкретных специальностей СПО.

Основное содержание работы отражено в 32 публикациях, из них:

**Статьи в рецензируемых изданиях, рекомендованных  
ВАК Министерства образования и науки Российской Федерации**

1. Рожнова, Е.Н. Взаимосвязь контроль-самоконтроль при сопряженном управлении подготовкой специалистов среднего звена к управленческой деятельности [Текст] / Е.Н. Рожнова // *European Journal of Contemporary Education*. – 2013. – Vol.(5). – № 3. – с. 173-182.

2. Рожнова, Е.Н. Оценка сформированности профессиональных качеств управленца среднего звена [Текст] / Е.Н. Рожнова // *European Journal of Contemporary Education*. – 2014. – Vol.(7). – № 1. – с. 18-35.



3. Рожнова, Е.Н. Педагогический инструментарий формирования готовности к управленческой деятельности специалистов среднего звена [Текст] / Е.Н. Рожнова // Среднее профессиональное образование. – 2015. – № 11. – с. 3-5.

4. Рожнова, Е.Н. Процесс подготовки специалистов среднего звена к профессиональной управленческой деятельности [Текст] / Е.Н. Рожнова // Вестник ВятГУ. – 2015. – № 6. – с. 139-141.

5. Рожнова, Е.Н. Сопряженное управление подготовкой к управленческой деятельности [Текст] / Е.Н. Рожнова // Среднее профессиональное образование. – 2015. – № 5. – с. 3-4.

6. Рожнова, Е.Н. Сопряженное управление подготовкой руководителя среднего звена [Текст] / Е.Н. Рожнова // Среднее профессиональное образование. – 2015. – № 6. – с. 19.

7. Рожнова, Е.Н. Сопряжение образовательного процесса и управленческой деятельности [Текст] / Е.Н. Рожнова // Профессиональное образование. Столица. – 2015. – № 6. – с. 16-20.

8. Рожнова Е.Н. Структура готовности специалистов среднего звена к управленческой деятельности [Текст] / Е.Н. Рожнова // Вестник Самарского гос. университета. – 2016. – № 2. – с. 116-120.

#### **Статьи в журналах и сборниках, не включенных в перечень ВАК**

9. Рожнова, Е. Н. Разработка технологии организации самоконтроля в учебном процессе средних профессиональных учебных заведений [Текст] / Е.Н. Рожнова // Методист. – 2005. – № 3. – С. 47-49.

10. Рожнова, Е.Н. Проблемы соуправления образовательным процессом в контексте задач формирования высококвалифицированных специалистов [Текст] / Е.Н. Рожнова // Теория и практика обеспечения качественного образовательного процесса в современных условиях: Матер. межрегион. науч.-практ. конф. / Под общ. ред. В. В. Крыловой. Москва – Сочи: СГУТиКД, 2009. – С. 94.

11. Рожнова, Е.Н. Практические рекомендации для самостоятельной и творческой работы студентов при соуправлении профессиональным становлением [Текст] / Е.Н. Рожнова. – Рязань, 2011. – 76 с.

12. Рожнова, Е.Н. Содержание сопряженного управления процессом формирования готовности к управленческой деятельности специалистов среднего звена [Текст] / Е.Н. Рожнова // Инновации в науке и образовании: Матер. IV Всеросс. науч.-практ. конф. – Новосибирск: ЦСРНИ, 2016. – С. 72-78.

13. Рожнова, Е.Н. Готовность к управленческой деятельности в структуре профессиональной готовности специалиста среднего звена [Текст] / Е.Н. Рожнова // Наука сегодня: реальность и перспективы: Матер. междунар. науч.-практ. конф. – Вологда: ООО «Маркер», 2016. – С. 152-155.

14. Рожнова, Е.Н. Сопряжение профессиональной деятельности специалиста среднего звена и его личностных качеств [Текст] / Е.Н. Рожнова // Наука: открытия и прогресс: Сб. статей II Междунар. науч.-практ. конф. – Карловы Вары, 2017. – С. 378-392.