

УДК 378.1

DOI: 10.23951/2307-6127-2017-4-175-182

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПАРАДИГМА ПОДДЕРЖКИ СТУДЕНТОВ С ОГРАНИЧЕНИЯМИ ЖИЗНЕДЕЯТЕЛЬНОСТИ: СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

Н. В. Александрова, Орли Загури-Охана, В. В. Сухова

Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого, Великий Новгород

Актуализируется проблема методологического обоснования социально-педагогических стратегий поддержки студентов с ограничениями жизнедеятельности, приводятся данные российской и мировой статистики, раскрываются идеи комплексной поддержки и сущность стратегической парадигмы в контексте данной категории студентов, проводится анализ сущности понятия «стратегия», описывается содержание социально-педагогических стратегий и их роль в поддержке студентов с ограничениями жизнедеятельности.

Ключевые слова: *студенты с ограничениями жизнедеятельности, поддержка, социально-педагогические стратегии, индивидуальный образовательный маршрут, толерантность.*

Вопрос поддержки студентов с ограничениями жизнедеятельности в настоящее время занимает особое место в педагогической науке и практике. На сегодняшний день люди, имеющие инвалидность, занимают значительную долю в структуре населения России (по данным Росстата (<http://www.gks.ru>), их общая численность превышает 12 млн человек) [1].

Термин «человек с ограничениями жизнедеятельности» во многих странах используется чаще, чем термин «инвалид». По мнению большинства людей, слово «инвалид» дискриминирует права граждан с ограниченными возможностями жизнедеятельности. Именно поэтому данный термин выходит из обихода.

Признание гражданина инвалидом в Российской Федерации осуществляют учреждения медико-социальной экспертизы. Данная процедура является одновременно медицинской и юридической. Установление инвалидности и определение ее группы обладает как юридическим, так и социальным смыслом, поскольку предполагает особые взаимоотношения с обществом: выплата пенсии по инвалидности, право на льготы, ограничения в работоспособности, дееспособности. Некоторые специалисты рассматривают инвалидность как одну из форм социального неравенства.

Федеральный закон «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» № 181-ФЗ от 24.11.1995 (ред. от 20.07.2012) говорит о том, что ограничение жизнедеятельности – это полная или частичная утрата лицом способности или возможности осуществлять самообслуживание, самостоятельно передвигаться, ориентироваться, общаться, контролировать свое поведение, обучаться и заниматься трудовой деятельностью. В зависимости от степени расстройства функций организма и ограничения жизнедеятельности лицам, признанным инвалидами, устанавливается группа инвалидности [2].

В статье 79 «Организация получения образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья» Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 (ред. от 29.07.2017) отмечается, что содержание образования и условия организации обучения и воспитания инвалидов определяются в соответствии с

адаптированной образовательной программой, а также индивидуальной программой реабилитации инвалида [3].

Изучив сведения Федеральной государственной статистики о количестве студентов-инвалидов в образовательных организациях высшего образования за период с 2008 по 2017 г., необходимо отметить, что студенты-инвалиды в среднем составляют одну восьмую от общей численности студентов, а также тот факт, что получают высшее образование только 50 % поступивших студентов с ограничениями жизнедеятельности. Это обусловлено рядом противоречий, возникающих при растущей потребности в обучении таких студентов, при отсутствии инфраструктуры, доступности, надлежащей материально-технической базы для комфортного обучения лиц с ограничениями жизнедеятельности, недостатками организации образовательного процесса, недостаточной подготовкой педагогов и их личной готовностью к обучению инвалидов, а также наличием социокультурных и психологических барьеров.

Эти противоречия осложняют процесс адаптации студентов-инвалидов к условиям вуза и нередко выступают причиной их отказа от обучения.

Анализ исследований по данной проблематике показывает, что количество детей, впервые признанных инвалидами, с 2012 г. выросло на 40 %. При этом до 70 % выпускников школ, имеющих ограничения жизнедеятельности, являются потенциальными абитуриентами вузов (в системе высшего образования будет востребовано до 12 тыс. мест), а из 409 374 бюджетных мест, выделенных учреждениям высшего образования в 2017 г., квота для инвалидов составляет 10 % (40 930 бюджетных мест). Соответственно, количество лиц с ограничениями жизнедеятельности, получающих высшее образование, будет стабильно увеличиваться [4].

Несмотря на существующие меры (в виде индивидуальных программ реабилитации, консультирования, льгот при поступлении в вуз и др.), направленные на поддержку данной группы к условиям вуза, в нашей стране число студентов с ограничениями жизнедеятельности значительно отклоняется от показателей европейских государств: в России этот показатель равен 0,6 % от общего числа обучающихся в вузах, в то время как, например, в Великобритании он достигает 9 %, во Франции 5 %, в Бельгии 3 %, в Италии и Испании 7 %, в Польше 4,5 % и т. д. Таким образом, проблема поддержки студентов с ограничениями жизнедеятельности требует разработки стратегической парадигмы, основанной на обобщении отечественного и зарубежного опыта.

Актуальность проблемы поддержки студентов с ограничением жизнедеятельности является многосторонней по своему содержанию и требует комплексного решения. Данная ситуация требует разработки эффективных поддерживающих технологий.

Толковый словарь русского языка С. И. Ожегова определяет понятие «поддержка» как «помощь, содействие»; «поддержать» означает «оказать кому-либо помощь, содействие; выразив согласие, одоблив, выступить в защиту кого-нибудь или чего-нибудь; не дать прекратиться, нарушиться чему-нибудь». В Кембриджском словаре английского языка понятие «поддержка» (support) описывается как согласие и поощрение идеи группы или лица; эмоциональная или практическая помощь. В немецкоязычном толковом словаре «Варих» поддержка (Förderung) трактуется тоже как помощь, содействие, что указывает на родственность русского и немецкого понятий. В вышеприведенных дефинициях присутствует слово «помощь», которое С. И. Ожегов объясняет как «содействие кому-нибудь в чем-нибудь, участие в чем-нибудь, приносящее облегчение кому-нибудь». Фактически поддержка в широком понимании и помощь представляют собой совокупность действий двух или нескольких людей, имеющих своей целью принести облегчение в чем-либо, поэтому они синонимичны и поддержка может справедливо трактоваться как помощь.

Отечественными и зарубежными исследователями термин «педагогическая поддержка» рассматривается в воспитательном (Т. В. Анохина, О. С. Газман, Г. М. Коджаспирова, Н. Н. Михайлова, С. М. Юсфин и др.) и учебном (К. Х. Арнольд, И. Гликман, О. Грауманн, М. М. Дьяченко, Р. П. Кайшева, Л. А. Кандыбович, В. С. Кукушин, О. С. Орлов, Г. К. Селевко, Г. С. Трофимова и др.) контекстах; в области коррекционной педагогики (А. Д. Гонеев, Т. В. Егорова, Р. Крэмманн, Н. И. Лифинцева, Г. Матес, Н. В. Ялпаева и др.), работы с одаренными детьми (Ф. Й. Клинген, А. Лангенедер, К. Фельс, К. А. Хеллер и др.).

В отечественной педагогике феномен поддержки был первоначально разработан О. С. Газманом и его последователями Т. В. Анохиной, Н. Н. Михайловой, С. М. Юсфиным и др., при этом категория педагогической поддержки противопоставлялась воспитанию [5, 6].

Согласно Г. М. Коджаспировой, в рамках воспитательного процесса педагогическая поддержка – это «система педагогической деятельности» (такое понимание близко О. С. Газману, Т. В. Анохиной, С. И. Поповой и др.) и «процесс совместного с ребенком определения его собственных интересов, целей, возможностей и путей преодоления препятствий (проблем)». Таким образом, автор подчеркивает значение сотворчества, равноправия субъектов при решении проблемы. Характеризуя педагогическую поддержку как «систему педагогической деятельности, раскрывающей личностный потенциал человека, включающей помощь ученикам, учителям, родителям в преодолении социальных, психологических, личностных трудностей», автор указывает на то, что поддержка может быть оказана различным группам людей, что не отражено в определениях многих других ученых. Г. М. Коджаспирова акцентирует в данном определении внимание на том, что помощь может оказываться в преодолении различных типов трудностей, например, психологических, личностных, социальных и др., с которыми помогает справиться педагогическая поддержка [7].

Изучение проблемы поддержки студентов с ограничениями жизнедеятельности предполагает возможность ее рассмотрения в контексте стратегической парадигмы.

Содержание категории «парадигма» исследователи определяют по-разному. Согласно точки зрения Т. Куна, парадигма – это «то, что объединяет всех участников научного сообщества», «вся совокупность ценностей, убеждений, технических средств и т. д., характеризующая членов данных сообществ», «признанный всеми научный успех, достижение, которое в течение определенного времени позволяет научному сообществу обосновать модель постановки проблемы и ее решения». Ученый отмечает, что «парадигмы позволяют ученым не только разработать план научной деятельности, но также указывают значимые для реализации плана направления». Близкую точку зрения высказывает В. Л. Борзенков, определяя парадигму как «совокупность определенных модельных представлений о мире и научных достижений, которые являются основой множества дальнейших исследований». Интересна позиция Т. А. Каплунович, рассматривающей сущность понятия «парадигма» в контексте синергетического подхода и определяющей его как «устойчивое состояние текущего равновесия» [8–10].

Реализация комплексной поддержки студентов с ограничениями жизнедеятельности направлена на освоение каждым субъектом образовательного пространства нового вида деятельности и нового типа взаимодействия (связанного с обеспечением адаптивности и социализацией во внешней и внутренней среде, индивидуальной самореализацией и успешностью студентов), что обуславливает потребность в стратегическом планировании данного процесса.

Понятие «стратегия» является ведущей категорией каждой стратегической парадигмы.

Анализ результатов научных исследований российских и зарубежных ученых свидетельствует о том, что грамотно сформулированная стратегия является эффективным

инструментом достижения успеха [11–15]. Чаще всего категория «стратегия» рассматривается в контексте коммерческой или некоммерческой организации.

Принимая точку зрения А. Л. Гапоненко, авторы определяют сущность понятия «стратегия» одновременно как модель реагирования на изменения внешней среды и как образ, как перспективу развития, согласно которой реализуются действия. Важен тот факт, что проявление стратегии находит отражение и в целях, ее системе ценностей, занимаемой позиции, миссии, особенностях контроля и мотивации субъектов, ее реализующих [16]. Однако данный смысл возможно отнести также и к стратегии личности, а также к стратегии реализации определенных функций (функциональным стратегиям).

Для авторов особо значима точка зрения К. Эндрюса, который полагает, что стратегия – это модель, выражающая стратегические цели, с помощью которой вырабатывается политика и пути достижения поставленных задач, определяются направления деятельности, а также устанавливаются критерии эффективности результата [17].

Ученые новгородской научной школы М. Н. Певзнер и А. Г. Ширин полагают, что стратегия – это механизм, обеспечивающий достижение необходимых изменений за счет гибкой адаптации к меняющейся ситуации во внешней среде. Авторы подчеркивают направленность стратегии «на переход из состояния сущего в состояние должное за счет актуализации и приведения в движение всех ресурсов, обеспечения всестороннего взаимодействия субъектов на основе продуктивных межличностных и целевых отношений и совместного достижения успеха» [18].

В педагогической науке традиционно стратегию отождествляют и с целесообразными, закономерными, самоуправляемыми или управляемыми позитивными изменениями как самой образовательной организации (целями, содержанием, формами и методами организации образовательного процесса), так и ее системы управления, которые приводят к достижению качественных инновационных результатов воспитания, обучения и развития учащихся. Стратегия поддержки понимается авторами шире и рассматривается не только в контексте новых результатов воспитания, обучения и развития студентов с ограничениями жизнедеятельности, но и в контексте реализации идей толерантности, социализации, внутрифирменного обучения, формирования комфортной образовательной среды с учетом особенностей как самих студентов, так и внутренней и окружающей среды образовательной организации, приводящей и к достижению качественно новых результатов воспитания, обучения и развития учащихся, и к достижению социального эффекта [19].

В качестве обобщения следует отметить некоторые характеристики понятия «стратегия»:

- понятие «стратегия» близко понятию «развитие», поскольку отражает множество изменений, влияющих на качество жизни студентов и организации в целом;
- понятие «стратегия» близко понятию «прогнозирование», так как она связана с результатами научно-обоснованного анализа как реальной ситуации, так и предвидения будущего;
- понятие «стратегия» близко понятию «модель», которая является основой принятия и реализации долгосрочных решений.

Анализ внешних факторов и внутренних условий поддержки студентов с ограничениями жизнедеятельности позволил сформулировать предпосылки, обуславливающие потребность именно в социально-педагогических стратегиях развития. К ним отнесены: общее увеличение числа людей с ограничениями в жизнедеятельности, увеличение количества диагнозов, изменение общественного мнения и нормативно-правовой базы в отношении людей с ограничениями жизнедеятельности, появление технологических возможностей, позволяющих полностью или частично нивелировать проблемы студентов-инвалидов.

В исследованиях существуют различные формулировки понятия «социально-педагогическая стратегия». Чаще всего исследователи выделяют социально значимую направленность стратегии и характеризуют ее эффективность как достижение общественно значимого эффекта, наличие педагогической составляющей предполагает, что данная стратегия реализуется в рамках образовательного процесса, для ее реализации применяются педагогические средства, и она носит воспитательный и образовательный характер.

Авторы полагают, что для реализации комплексной поддержки студентов с ограничениями жизнедеятельности наиболее значимы следующие социально-педагогические стратегии: стратегия корпоративного единства, стратегия партнерского взаимодействия и стратегия индивидуальной самореализации. Следует рассмотреть каждую из обозначенных стратегий:

– стратегия корпоративного единства предполагает формирование у всех субъектов образовательного процесса толерантности к студентам с ограничениями жизнедеятельности и профессионального понимания сущности испытываемых ими затруднений, а также внутриорганизационное обучение для педагогов и обучающихся, направленное на понимание и принятие ими проблем студентов-инвалидов, а также содействие нивелированию этих проблем;

– стратегия партнерского взаимодействия направлена на внешний аспект социализации студентов с ограничениями жизнедеятельности за счет организации работы с семьей, с внешними социальными партнерами и включения студентов-инвалидов в этот процесс;

– стратегия индивидуальной самореализации для каждого студента с ограничениями жизнедеятельности реализуется за счет применения индивидуальной диагностики, выявления проблем и организации деятельности по их учету или нивелированию, построения индивидуальных образовательных маршрутов, а также по достижению студентом успешности относительно своих собственных результатов.

Данные стратегии являются не изолированными, а взаимодополняющими, и комплексная поддержка студентов с ограничениями жизнедеятельности может быть рассмотрена в трех аспектах, наиболее полно отражающих ее сущность: внутренняя готовность образовательной организации к принятию особых студентов, наличие условий во внешней среде для их социализации и создание условий для построения и реализации индивидуальных образовательных маршрутов студентов с ограничениями жизнедеятельности [20].

Комплекс социально-педагогических стратегий обеспечит социальную защиту студентов с ограничениями жизнедеятельности и поддержку их психологического состояния, установление нормальных отношений со сверстниками, преподавателями, семьей, будет способствовать успешной их адаптации, социализации, самореализации и саморазвитию.

Список литературы

1. Федеральная служба государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 20.10.2017).
2. Федеральный закон от 24.11.1995 № 181-ФЗ (ред. от 20.07.2012) «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации». URL: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8559/ / (дата обращения: 12.10.2017).
3. Федеральный закон Российской Федерации «Об образовании в Российской Федерации», 29.12.2012 № 273-ФЗ; ред. от 23.03.2015. URL: <http://base.garant.ru/70291362/> (дата обращения: 20.10.2017).
4. Петросян В. А. Определение инвалидности: модели и подходы // Введение в психологию инвалидности / под ред. О. В. Красновой. М., 2011. С. 12–24.
5. Газман О. С. Педагогика свободы: путь в гуманистическую цивилизацию XXI века // Новые ценности образования. Вып. 6. М.: Инноватор, 1996. С. 10–38.
6. Михайлова Н. Н., Юсфин С. М. Педагогика поддержки: учеб.-метод. пособие. М.: Мирос, 2001. 208 с.
7. Коджаспирова Г. М. Педагогика: учеб. для студ. образоват. учреждений сред. проф. образования. М.: Владос, 2004. 352 с.

8. Кун Т. Структура научных революций. М.: Прогресс, 1977. 300 с.
9. Борзенков В. Л. Педагогическая игротехника. Методология. Теория. Практика. М., 2000. 130 с.
10. Каплунович Т. А. Парадигма самоорганизации в экспериментальном моделировании системы повышения квалификации педагогов: дис. ... д-ра пед. наук. Великий Новгород, 2002. 397 с.
11. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб.: Питер Ком, 1999. С. 416.
12. Виханский О. С. Стратегическое управление. М.: Гардарики, 1999. 296 с.
13. Дафт Р. Л. Менеджмент. СПб.: Питер, 2001. 832 с.
14. Воднева С. Н., Донина И. А., Шерайзина Р. М. Педагогическая толерантность как междисциплинарный феномен // Вестн. Томского гос. пед. ун-та. 2016. Вып. 1 (166). С. 144–150.
15. Донина И. А., Протасова Н. В. Маркетинговая стратегия в управлении современной образовательной организацией // Балтийский гуманитарный журнал. 2014. № 4. С. 64–66.
16. Гапоненко А. Л. Стратегическое управление. М.: Омега-Л, 2010. 464 с.
17. Andrews K. R. The Concept of Corporate Strategy. Richard D. Irwin, Home-wood, IL, 1971.
18. Менеджмент и организационное развитие высшей школы / В. Р. Вебер, Е. В. Иванов, М. Н. Певзнер. Днепропетровск: Изд-во ДНУ, 2012. 528 с.
19. Афонина В. В., Донина И. А., Зиновьева С. Д., Румянцева А. В., Шерайзина Р. М. Готовность субъектов образовательного процесса к взаимодействию в условиях инклюзивной среды как социально-педагогическая проблема // Здоровьесберегающие технологии в системе непрерывного образования. Ульяновск: Зебра, 2016. С. 45–56.
20. Шерайзина Р. М., Донина И. А., Румянцева А. В., Зиновьева С. Д., Афонина В. В., Романова К. А. Готовность педагогов дошкольного образования к управлению детско-родительскими сообществами в условиях инклюзивной среды // Психолого-педагогическое сопровождение детей особой заботы / отв. ред. А. Ю. Нагорнова. Ульяновск, 2017. С. 43–51.

Александрова Наталья Викторовна, кандидат психологических наук, доцент, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого (ул. Большая Санкт-Петербургская, 41, Великий Новгород, Россия, 173003). E-mail: natalia_nov75@mail.ru

Орли Загури-Охана, аспирант, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого (ул. Большая Санкт-Петербургская, 41, Великий Новгород, Россия, 173003). E-mail: doninairina@gmail.com

Сухова Вероника Викторовна, аспирант, Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого (ул. Большая Санкт-Петербургская, 41, Великий Новгород, Россия, 173003). E-mail: veronika.suhova.90@mail.ru

Материал поступил в редакцию 05.09.2017

DOI: 10.23951/2307-6127-2017-4-175-182

STRATEGIC PARADIGM OF SUPPORTING STUDENTS WITH DISABILITIES: SOCIAL-PEDAGOGICAL ASPECT

N. V. Alexandrova, Orly Zaguri Oxana, V. V. Sukhova

Yaroslav-the-Wise Novgorod State University, Veliky Novgorod, Russian Federation

This article is devoted to the problem of methodological substantiation of socio-pedagogical strategies for supporting students with disabilities. The data of the Russian and world statistics are presented, the ideas of integrated support and the essence of the strategic paradigm are revealed in the context of this category of students, the essence of the concept “strategy” is analyzed, social and pedagogical strategies and their role in supporting students with disabilities are presented. Federal Law No. 181-FZ from November 24, 1995 (as amended on 20.07.2012) “About the Social Protection of People with Disabilities in the Russian Federation” suggests that the limitation of life is the total or partial loss of the person’s ability or ability to self-serve, move independently, orientate, communicate, control their behavior, learn and engage in

work. Depending on the disorganization degree of the body's functions and the limitation of vital activity, a disability group is established for people recognized as disabled. Pedagogical support (according to O. S Gazman, T. V Anokhina, S. I Popova, etc.) is a "system of pedagogical activity" and "the process of sharing with the child the definition of his own interests, goals, opportunities and ways to overcome obstacles (problems)". Traditionally, in the pedagogical science, the strategy is understood as the regular, appropriate, managed (self-governing) positive changes in the organization itself (goals, content, managing methods and forms of the pedagogical process) and its management system, which leads to the achievement of qualitatively new results in the education, upbringing and students' development. The pedagogical support strategy is understood broader and considered not only in the context of new learning outcomes, upbringing and development of students with disabilities, but also in the context of realizing the ideas of tolerance, socialization, in-house training, comfortable educational environment formation, taking into account the characteristics of both the students themselves and internal and environmental educational organization, leading to the achievement of qualitatively new results of education, upbringing and development of students, and to achieve social effect. To implement comprehensive support for students with disabilities, the following social and pedagogical strategies are most significant: corporate unity strategy, partnership strategy and individual self-realization strategy.

Key words: *students with disabilities, support, social and pedagogical strategies, individual educational route, tolerance.*

References

1. *Federal'naya Sluzhba gosudarstvennoy statistiki* [The Federal Service of State Statistics] (in Russian). URL: <http://www.gks.ru> (accessed: 20.10.2017).
2. *Federal'nyy zakon ot 24.11.1995 no. 181-FZ (red. ot 20.07.2012) "O sotsial'noy zashchite invalidov v Rossiyskoy Federatsii"* [Federal Law from 24.11.1995 No. 181-FZ (as amended on 20.07.2012) "On the social protection of disabled people in the Russian Federation"] (in Russian). URL: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8559/ (accessed 12 October 2017).
3. *Federal'nyy zakon Rossiyskoy Federatsii "Ob obrazovanii v Rossiyskoy Federatsii", 29.12.2012 N 273-FZ; red. ot 23.03.2015* [Federal Law of the Russian Federation "On Education in the Russian Federation" from 29.12.2012 No. 273-FZ; Ed. from 23.03.2015] (in Russian). URL: <http://base.garant.ru/70291362/> (accessed 20 October 2017).
4. Petrosyan V. A. *Opredeleyeniye invalidnosti: modeli i podkhody* [Definition of disability: models and approaches]. *Vvedeniye v psikhologiyu invalidnosti*. Pod red. O. V. Krasnovoy [Introduction to the psychology of disability. Ed. O. V. Krasnova]. Moscow, 2011. Pp. 12–24 (in Russian).
5. Gazman O. S. *Pedagogika svobody: put' v gumanisticheskuyu tsivilizatsiyu XXI veka* [Pedagogy of freedom: the path to the humanistic civilization of the XXI century]. *Novyye tsennosti obrazovaniya*. Vyp. 6 [New values of education. Vol. 6]. Moscow, Innovator Publ., 1996. Pp. 10–38 (in Russian).
6. Mikhaylova N. N., Yusfin S. M. *Pedagogika podderzhki: ucheb.-metod. posobiye* [Pedagogy of support: the teaching methodical aid]. Moscow, Miros Publ., 2001. 208 p. (in Russian).
7. Kodzhaspirova G. M. *Pedagogika: ucheb. dlya stud. obrazovat. uchrezhdeniy sred. prof. obrazovaniya* [Pedagogy: textbook for students of educational establishments of secondary vocational education]. Moscow, Vlados Publ., 2004. 352 p. (in Russian).
8. Kun T. *Struktura nauchnykh revolyutsiy* [Structure of scientific revolutions]. Moscow, Progress Publ., 1977. 300 p. (in Russian).
9. Borzenkov V. L. *Pedagogicheskaya igrotekhnik. Metodologiya. Teoriya. Praktika* [Pedagogical playing technique. Methodology. Theory. Practice]. Moscow, 2000. 130 p. (in Russian).
10. Kaplunovich T. A. *Paradigma samoorganizatsii v eksperimental'nom modelirovanii sistemy povysheniya kvalifikatsii pedagogov*. Dis. dokt. ped. nauk [The paradigm of self-organization in the experimental modeling of the system of professional development of teachers. Diss. doc. ped. sci.]. Velikiy Novgorod, 2002. 397 p. (in Russian).
11. Ansoff I. *Novaya korporativnaya strategiya* [New corporate strategy]. Saint Petersburg, Piter Kom Publ., 1999. 416 p. (in Russian).
12. Vikhanskiy O. S. *Strategicheskoye upravleniye* [Strategic management]. Moscow, Gardarika Publ., 1999. 296 p. (in Russian).
13. Daft R. L. *Menedzhment* [Management]. Saint Petersburg, Piter Publ., 2001. 832 p. (in Russian).

14. Vodneva S. N., Donina I. A., Sherayzina R. M. Pedagogicheskaya tolerantnost' kak mezhdistsiplinarnyy fenomen [Pedagogical tolerance as an interdisciplinary phenomenon]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta – TSPU Bulletin*, 2016, vol. 1 (166), pp. 144–150 (in Russian).
15. Donina I. A., Protasova N. V. Marketingovaya strategiya v upravlenii sovremennoy obrazovatel'noy organizatsiyey [Marketing strategy in the management of a modern educational organization]. *Baltiyskiy gumanitarnyy zhurnal – Baltijskij gumanitarnyj zhurnal*, 2014, No. 4, pp. 64–66 (in Russian).
16. Gaponenko A. L. *Strategicheskoye upravleniye*. Moscow, Omega-L Publ., 2010. 464 p. (in Russian).
17. Andrews K. R. *The Concept of Corporate Strategy*. Richard D. Irwin, Home-wood, IL, 1971.
18. Veber V. R., Ivanov E. V., Pevzner M. N. *Menedzhment i organizatsionnoye razvitiye vyshey shkoly* [Management and organizational development of higher education]. Dnepropetrovsk, Izdatel'stvo Dnipro National University Publ., 2012. 528 p. (in Russian).
19. Afonina V. V., Donina I. A., Zinov'eva S. D., Rumyantseva A. V., Sherayzina R. M. Gotovnost' sub'yektov obrazovatel'nogo protsessa k vzaimodeystviyu v usloviyakh inklyuzivnoy sredy kak sotsial'no-pedagogicheskaya problema [Readiness of the subjects of the educational process to interact in an inclusive environment as a social and pedagogical problem]. *Zdorov'esberegayushchiye tekhnologii v sisteme nepreryvnogo obrazovaniya*. A. Yu. Nagornova [Health-saving technologies in the system of continuous education. Ed. A. Yu. Nagornova]. Ul'yanovsk, 2016. Pp. 45–56 (in Russian).
20. Sherayzina R. M., Donina I. A., Rumyantseva A. V., Zinov'yeva S. D., Afonina V. V., Romanova K. A. Gotovnost' pedagogov doshkol'nogo obrazovaniya k upravleniyu detsko-roditel'skimi soobshchestvami v usloviyakh inklyuzivnoy sredy [Readiness of preschool teachers for the management of child-parent communities in an inclusive environment]. *Psichologo-pedagogicheskoye soprovozhdeniye detey osoboy zaboty*. Otvetstvennyy redaktor A. Yu. Nagornova [Psychological and pedagogical support of children of special concern. Ed. A. Yu. Nagornova]. Ul'yanovsk, 2017. Pp. 43–51 (in Russian).

Alexandrova N. V., Yaroslav-the-Wise Novgorod State University (ul. Chudintseva, 6, Veliky Novgorod, Russian Federation, 173003). E-mail: natalia_nov75@mail.ru

Orly Zaguri Oxana, Yaroslav-the-Wise Novgorod State University (ul. Chudintseva, 6, Veliky Novgorod, Russian Federation, 173003). E-mail: doninairina@gmail.com

Sukhova V. V., Yaroslav-the-Wise Novgorod State University (ul. Chudintseva, 6, Veliky Novgorod, Russian Federation, 173003). E-mail: veronika.suhova.90@mail.ru