

УДК 334.024

DOI: 10.25688/2312-6647.2024.40.2.11

## КОМПЕТЕНЦИИ ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

**Тимошкин Сергей Петрович**

*Московский городской педагогический университет,  
Москва, Россия,  
timoshkinsp@mgpu.ru*

**Аннотация.** Статья посвящена проблеме государственно-общественного управления общеобразовательными организациями, раскрытию роли таких органов на примере деятельности управляющего совета. Определена необходимость формировать особые компетенции членов управляющих советов, поскольку их участие в разработке и принятии управленческих решений о развитии школы должно носить квалифицированный характер. Обоснованы направления обучения различных категорий членов управляющего совета, одной из наиболее сложных из которых являются обучающиеся школы. Применены положения теории поколений для разработки обучающей программы для школьников, являющихся членами управляющего совета. Сделаны выводы о возможности применения проблемно-ориентированного обучения в программах для членов органов государственно-общественного управления, а также об акцентах на формировании компетенций лидерства, приведены негативные проявления лидерства, которые могут возникать в случае неквалифицированных действий.

**Ключевые слова:** государственно-общественное управление, управляющий совет школы, компетенции лидера, компетенции членов управляющего совета, теория поколений, проблемно-ориентированное обучение.

UDC 334.024

DOI: 10.25688/2312-6647.2024.40.2.11

## COMPETENCIES OF STATE PUBLIC MANAGEMENT BODIES OF A GENERAL EDUCATIONAL ORGANIZATION

**Timoshkin Sergei Petrovich**

*Moscow City University,  
Moscow, Russia,  
timoshkinsp@mgpu.ru*

**Abstract.** The article is devoted to the problem of state and public management of educational organizations, revealing the role of such bodies using the example of the activities of the governing council. The need to develop special competencies of members of governing councils has been identified, since their participation in the development and adoption of management decisions on the development of the school must be qualified. The directions

of training for various categories of members of the governing council are substantiated, one of the most complex of which is student schools. The principles of generational theory were applied to develop a training program for schoolchildren who are members of the governing council. Conclusions are drawn about the possibility of using problem-based learning in programs for members of public administration bodies, as well as an emphasis on the formation of leadership competencies, and negative manifestations of leadership that can arise in the case of unqualified actions are given.

**Keywords:** state and public management, school governing council, leader competencies, competencies of governing council members, theory of generations, problem-based learning.

## Введение

**А**ктуальность проблемы исследования в данной статье обусловлена современными требованиями все более широкого развития самоуправления в российских образовательных организациях, которое рассматривается как фактор успешного согласования интересов различных стейкхолдеров, повышения качества образования и в конечном счете развития человеческого капитала страны. Особенно остро такая проблема стоит перед общеобразовательными организациями, системы регулярного менеджмента которых являются в большинстве случаев типовыми, несложными, а управленческие функции выполняются небольшим числом профессионально подготовленных менеджеров и экономистов. Все это означает поиск дополнительных возможностей по привлечению внешних экспертов из числа заинтересованной общественности к выработке и принятию стратегически важных и тактически сложных решений.

В школах, как и в любых организациях, сосредоточено большое количество персонала, разделенного на категории, специализированного на выполнении определенных видов деятельности и выполняющего на временной или постоянной основе дополнительные функции. На качество выполнения работы влияет множество факторов, среди которых квалификация занимает доминирующее положение: уровень образования, опыт работы, своевременность повышения квалификации и пр. Однако не меньшее значение имеют и мотивация сотрудников, их заинтересованность в развитии своей школы, в проведении изменений, а также возможность с разных точек зрения смотреть на проблемы организации [1]. В этом смысле сочетание регулярного менеджмента и публичного управления является способом согласования разнонаправленных интересов разных субъектов образовательной деятельности, а также устойчивого и результативного функционирования школы [2].

Участие сотрудников школы в деятельности органов управления, которые предназначены для выполнения общественно значимых функций, коллегиального управления, также в настоящее время является нормальным явлением. Среди таких органов наиболее распространенными являются общее собрание (конференция) работников, различные советы (например,

попечительский, наблюдательный, управляющий). Раскрывая сущность управляющего совета школы, подробнее рассмотрим его функции, роль в модернизации современной системы образования, а также вопросы компетентностных требований к его участникам, в том числе и проблему формирования компетенций членов управляющего совета при помощи специализированного обучения.

## Методология и результаты исследования

Управляющий совет школы является коллегиальным органом управления, реализующим принцип государственно-общественного характера управления образовательной организацией и осуществляющим свою деятельность в соответствии с определенными целевыми и нормативными требованиями. Важно отметить, что деятельность членов управляющего совета основывается на принципах добровольности участия в его работе, коллегиальности принятия решений, гласности и на общественных началах (без денежного вознаграждения).

Однако при рассмотрении различных вопросов, связанных со стратегией и тактикой управления школой, нередко встречаются разногласия, влияющие деструктивно на качество принимаемых решений. Прежде всего, разногласия связаны с различием в понимании цели и задач школы, трактовкой критериев успешности решений, недооценкой общественной значимости результатов деятельности школы и т. д.

С точки зрения институциональных требований, основной целью деятельности управляющего совета является содействие эффективному функционированию и образовательной деятельности школы в сочетании с защитой прав и законных интересов участников образовательных отношений. Для обеспечения данных целей деятельность рассматриваемого органа направлена на решение следующих задач:

- определение основных направлений развития школы;
- участие в определении различных компонентов в составе реализуемого федерального государственного образовательного стандарта (определяемых школой, участниками образовательного процесса, федеральными требованиями и иных);
- содействие созданию в школе оптимальных условий и форм организации образовательного процесса;
- финансово-экономическое содействие работе школы за счет рационального использования выделяемых бюджетных средств и привлечения внебюджетных средств;
- обеспечение прозрачности использования финансовых и материальных средств;
- контроль качества и безопасности условий обучения и воспитания.

Для того чтобы квалифицированно участвовать в разработке различных решений в рамках указанных задач, члены управляющего совета должны обладать набором определенных знаний, в первую очередь в области законодательства [7].

Так, необходимо знать содержание ряда документов федерального и локального уровней, среди которых [6]:

- Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- федеральные образовательные программы;
- федеральные государственные образовательные стандарты общего образования;
- Устав образовательной организации;
- Положение об управляющем совете.

В то же время требуется не только возможность ориентироваться в указанных вопросах, связанных с законодательством. Важны, на наш взгляд, и другие компетенции.

Рассмотрим подробнее состав компетенций членов управляющего совета во взаимосвязи с рекомендациями по учебным курсам, которые можно использовать для обучения (см. табл. 1).

Таблица 1

#### Состав компетенций членов управляющего совета школы

№	Компетенции	Разделы обучающей программы
1	Понимание основных принципов и структуры законодательства, включая Конституцию РФ, федеральные законы, постановления Правительства РФ, иные нормативные акты	Особенности построения (структуры) нормативно-правового акта в РФ
2	Формирование умения чтения основных терминов и понятий юридической терминологии, умение анализировать и интерпретировать тексты нормативно-правовых актов	
3	Развитие навыков поиска, анализа и интерпретации юридической информации, включая использование специализированных баз данных и справочных систем	
4	Приобретение теоретических знаний об особенностях возрастных периодов	Особенности нормирования и организации образовательной деятельности в школе
5	Приобретение знаний в части установления режима занятий обучающихся школы	
6	Формирование умения интерпретировать и применять нормативные документы сферы образования в практической деятельности	
7	Формирование умения читать и интерпретировать учебные планы и программы, понимание целей и задач образования	
8	Приобретение теоретических знаний в области планирования учебного процесса, организации работы учащихся в классе	
9	Приобретение знаний об основных требованиях к структуре учебного года, учебной недели, учебного дня	
10	Формирование умения планировать учебный процесс с учетом нормативных требований, организовывать работу учащихся в соответствии с установленными стандартами	

№	Компетенции	Разделы обучающей программы
11	Развитие навыков анализа и оценки деятельности работников пунктов проведения экзаменов при проведении государственной итоговой аттестации: способность анализировать полученную информацию, делать выводы, выделять проблемные моменты в работе сотрудников ППЭ, формулировать рекомендации по улучшению процесса проведения ГИА	Деятельность общественного наблюдателя в школе
12	Понимание базовых принципов бухгалтерского учета, финансового планирования, анализа финансовых показателей, умение читать и интерпретировать финансовые отчеты школы	Оценка финансово-хозяйственного состояния образовательной организации
13	Развитие способности анализировать финансовые данные, выявлять причины возникновения финансовых проблем, определять эффективность использования ресурсов	
14	Приобретение теоретических знаний о законодательстве в области финансовой деятельности образовательных учреждений, правил формирования и исполнения бюджета школы, требований к отчетности	
15	Приобретение знаний об особенностях соблюдения конфиденциальности финансовой информации, о неразглашении персональных данных участников образовательного процесса	Особенности создания и корректировки локальных нормативно-правовых актов образовательной организации
16	Приобретение теоретических знаний об основных нормативно-правовых актах в области образования, трудового законодательства, гражданского и административного права	
17	Формирование умения разрабатывать нормативные документы: умение формулировать правовые нормы, составлять тексты локальных нормативно-правовых актов, включая положения, инструкции, приказы, регламенты и другие документы	
18	Развитие аналитических способностей: умение проводить анализ существующих нормативно-правовых актов, выявлять противоречия, несоответствия и необходимость их корректировки или обновления	
19	Приобретение знаний о процедурах утверждения и введения в действие нормативных документов: понимание процесса разработки, согласования, утверждения и введения в действие локальных нормативно-правовых актов	Направления воспитательной деятельности школы и их особенности
20	Получение знаний об основных педагогических концепциях, теориях развития личности, принципах воспитания и обучения	
21	Формирование умения анализировать психологические особенности учащихся разного возраста, их потребности, интересы, способности и индивидуальные особенности	
22	Формирование умения эффективно взаимодействовать со всеми участниками образовательных отношений	
23	Приобретение теоретических знаний об особенностях планирования и организации воспитательной работы, выбора методов и форм работы	

№	Компетенции	Разделы обучающей программы
24	Получение знаний об основах культуры, искусства, этикета, нравственных ценностей, которые могут быть использованы для формирования направлений воспитательной деятельности образовательной организации	

*Источник:* составлено автором с использованием [5].

Материалы, представленные в таблице 1, могут войти в состав вводной подготовки участников, предшествующей включению в управляющий совет, что позволит сделать их работу более эффективной, а высказываемые мнения более обоснованными. Данное обучение целесообразно для различных категорий возможных членов управляющего совета:

- родителей (законных представителей) обучающихся;
- обучающихся;
- работников учреждения (в том числе директора учреждения);
- представителя учредителя;
- кооптированных членов (которые могут содействовать успешному развитию школы).

Безусловно, самая неподготовленная к квалифицированной деятельности категория членов управляющего совета — обучающиеся. У остальных участников — взрослых уже имеется профессиональное образование, накопленный жизненный опыт. Обучающиеся, не обладая такими знаниями и опытом, особенно нуждаются в обучении не только для включения в состав органа управления, но и для развития общего кругозора, получения новых практических навыков, полезных уже вне стен школы.

### **Роль проблемно-ориентированного обучения в формировании управленческих компетенций с учетом теории поколений**

Многие образовательные организации уже успешно внедряют новые практики обучения вместо традиционного — за партой, например проблемно-ориентированное обучение [6]. Профессиональные наставники отмечают, что новый стиль обучения сочетает в себе автономию учащихся с работой в малых группах, где на первый план выходят навыки конструктивного общения и сотрудничества, которые отсутствуют в традиционном обучении. Такой подход способствует не просто обучению за счет чтения литературы, а апробации опыта прошлого в некоторых современных реалиях и дальнейшему его внедрению в жизнь. Важным аспектом остается и перенос опыта из одной сферы жизни в другую, из одной науки в другую, с последующей его подстройкой под необходимую нам сферу. Перенос обучения позволяет применять

знания, полученные в одной обстановке или для одной цели, в другой обстановке и/или для другой цели.

Подобный подход к обучению очень эффективен по отношению к современным молодым людям (обучающимся школы), которых, согласно теории поколений, называют хоумлендерами, которых необходимо готовить как будущих лидеров для бизнеса, государственной и муниципальной власти, политики и российского общества в целом. Учитывая, что все люди рождаются с врожденной потребностью следовать за лидерами, способность руководить группой людей, будучи лидером, с давних времен было очень ценным и востребованным навыком. Хорошее лидерство является неотъемлемой частью управления сотрудниками и определения целей организации и повышения производительности труда.

В чем состоят особенности этого поколения молодежи? Хоумлендеры кардинально отличаются от иксов и миллениумов в обдумывании своих решений. Хоумлендеры не понимают, для чего нужно взвешивать все за и против, когда можно просто брать и делать. Они увлекаются изучением time-management и нетворкингом, то есть пытаются улучшить свои способности к восприятию информации, ее обработке и дальнейшему ведению переговоров.

Представителям данного поколения не присущи шаблонное мышление и определенные жизненные устои. Они не могут принять какое-либо заключение за истину, но и опровергнуть его они тоже не в состоянии просто потому, что не хотят или не умеют разбираться в деталях вопроса. Исследования показывают, что лидеры-хоумлендеры более амбициозны, чем их предшественники, их не пугают трудновыполнимые задачи, а, наоборот, могут заинтриговать [7]. Им подходит удаленная работа с возможностью самостоятельного распределения их рабочего времени. Они отличаются эластичностью поведения в различных ситуациях, умением изучать тренды и тягой к саморазвитию. Такие характеристики могут впоследствии стать фактором развития тех компаний, где они будут работать, если правильно использовать данные навыки и качества.

Большинство из хоумлендеров являются самоучками, использующими различные способы для самообучения: вебинары, посты в соцсетях, видеоролики в различных хостингах и пр. Данный факт говорит о том, что представители поколения хоумлендеров хотят получения опыта, а не традиционного обучения. Вместо традиционных аудиторных занятий они предпочитают действовать. Они считают традиционные стратегии развития лидерства слишком медленными, скучными и непонятными, они хотят пересмотреть их, предлагая абсолютно новые решения.

Такой подход нового поколения к обучению называют марафонским бегом, который становится новой стратегией развития лидерства. Здесь все как в обычном марафонском беге: люди пробегают огромные дистанции от совещания к совещанию, от решения одной задачи к поиску способов решения другой [8]. Успешные лидеры часто устраивают множество марафонов против себя, именно тогда дело доходит до бега в буквальном смысле. Важно помнить, чтобы быть успешным в марафоне необходимо держать себя в тонусе, иначе легко остаться позади, а наверстать упущенное порой бывает не просто.

В этой связи в программах обучения учащихся, которые вовлечены в деятельность органов самоуправления и управляющих советов, в частности, важно предусматривать комплексные модули по формированию лидерских компетенций. Например, уверенность в себе, креативность, целеустремленность, коммуникабельность, независимость. Приведенные компетенции в полной мере характерны для современных учеников-хоумлендеров, важно лишь грамотно обучить их применять данные качества, а кого-то и отыскать их в себе.

Быть членом управляющего совета — это большая ответственность, к которой человек должен быть готов не только на основании формального знания нормативной базы, но и на основании умения работать в коллективе, поскольку член управляющего совета — это член большой команды, которая выполняет важную общественную функцию управления организацией; это человек, который может создавать свои команды и руководить ими для решения задач, которые поставлены в рамках заседания совета, это лидер команды.

Для наиболее эффективной работы с людьми любой лидер должен быть не просто рулевым, который требует, критикует, а сам при этом не принимает участия в развитии общего дела. Лидеру важно стать человеком, который сможет повести за собой коллектив и который сможет заслужить доверие. Лидер должен стать своего рода руководителем, который поведет за собой коллектив доверившимся ему людям.

В этой связи уместно привести мысль Теодора Рузвельта о том, что лучший руководитель — это тот, кто обладает способностью выбирать хороших людей, чтобы они делали то, что хочет руководитель, и тот, кто обладает достаточной сдержанностью, чтобы не вмешиваться в дела подчиненных, пока они в процессе выполнения задачи [9]. Так, в процессе прохождения обучающей программы лидерам-руководителям важно научиться распознавать среди своего коллектива и избегать самим проявлений, мешающих принятию объективного решения.

Рассмотрим несколько аспектов негативных проявлений, встречающихся среди лидеров (см. табл. 2).

Таблица 2

### Негативные проявления лидерства

№	Проявление	Описание проявления
1	Псевдоюмор	Это форма юмора, которая использует ложные или преувеличенные ситуации, нелепые обстоятельства или неправдоподобные события для вызывания смеха. В отличие от настоящего юмора, который основан на остроумии, интеллектуальных играх слов или иронии, данное проявление часто опирается на ситуационный комизм, абсурдные ситуации или утрированные стереотипы. По большому счету крайней опасности такое проявление не несет, однако стоит учитывать, что псевдоюмор может быть воспринят по-разному людьми, поэтому важно понимать контекст и аудиторию при использовании такого приема

№	Проявление	Описание проявления
2	Псевдоэмпатия	Это поверхностное проявление сочувствия или сострадания, которое на самом деле не является искренним. Люди, проявляющие псевдоэмпатию, могут делать вид, что имеют понимание и сочувствие к чужим проблемам, но на самом деле они не испытывают истинного эмпатического отклика. Это может быть вызвано желанием выглядеть внимательным или заботливым, но отсутствие искренних чувств делает такое поведение неискренним
3	Субъективное манипулирование	Это использование эмоциональных или психологических приемов для воздействия на человека с целью изменить его мнение, поведение или решения. Это может включать в себя искажение фактов, манипуляцию чувствами, создание ложного впечатления или искажение реальности с целью достижения определенных целей. Субъективное манипулирование может быть использовано как в личных отношениях, так и в профессиональной сфере и часто связано с недобросовестными практиками
4	Навязчивый контроль	Это форма манипуляции, при которой одна сторона пытается установить и поддерживать чрезмерный контроль над другой стороной. Навязчивый контроль может проявляться через постоянное наблюдение за другими людьми, ограничение их свободы, установление строгих правил и ограничений, а также через манипуляцию и угрозы. Это поведение может быть вредным для здоровья и благополучия другого человека, так как оно лишает его автономии и самостоятельности. Навязчивый контроль может быть признаком эмоционального или психологического насилия
5	Запугивание	Это форма угрозы или насилия, направленная на то, чтобы заставить другого человека повиноваться или подчиниться. Запугивание может проявляться как в форме эмоционального, так и психологического давления. Физическое запугивание может включать в себя угрозы физической расправы, насилия или даже фактические действия насилия. Эмоциональное запугивание может проявляться через угрозы изоляции, утраты доверия или поддержки, а также через унижение и оскорбления. Запугивание может иметь серьезные последствия для здоровья и благополучия личности, включая тревожность, депрессию. Подобное проявление крайне пагубно влияет на деятельность в группе
6	Отсутствие делегирования	Данное проявление означает, что лидер не передает свои обязанности или полномочия своим сокомандникам. Это может привести к перегруженности лидера работой, замедлению процессов принятия решений, отсутствию развития у членов команды и недостаточному использованию их потенциала. Отсутствие делегирования может также привести к недовольствам в команде, поскольку ее члены могут чувствовать себя недооцененными и не имеющими возможности для проявления своих навыков и способностей. Делегирование играет важную

№	Проявление	Описание проявления
		роль в управлении, поскольку позволяет эффективно распределять ответственность, развивать навыки всей команды и повышать ее производительность

*Источник:* составлено с использованием [9].

В завершение сформулируем несколько направлений подготовки обучающихся — членов управляющего совета школы, которые необходимо использовать как перед включением школьников в состав органа управления, так и в процессе дальнейшей его деятельности. В числе таких направлений следующие:

- основы деятельности современного члена управляющего совета;
- применение лидерских качеств в деятельности управляющего совета;
- современный член управляющего совета;
- построение успешной коммуникации;
- правовые основы деятельности управляющего совета в общеобразовательной организации.

## Выводы

Таким образом, исследование роли и содержания деятельности органов государственно-общественного управления школой позволило установить, что управляющий совет содействует эффективному функционированию образовательной деятельности школы в сочетании с защитой прав и законных интересов участников образовательных отношений. Важным аспектом является то, что деятельность членов управляющего совета основывается на принципах добровольности участия в его работе, коллегиальности принятия решений, гласности, безвозмездности.

Раскрыты проблемы, связанные с готовностью членов управляющего совета к квалифицированному принятию решений и участию в выполнении задач школы. В числе этих проблем — отсутствие знаний в области нормативно-правового регулирования деятельности общеобразовательных организаций, сложности в понимании особенностей осуществления мониторинга качества и безопасности условий обучения и воспитания в школе, отсутствие знаний в части осуществления полномочий представителями общественности в порядке, установленном законодательством РФ и др.

Сделан вывод о важности специализированного обучения, организуемого для членов управляющего совета школы. В особенности такое обучение важно для учащихся, входящих в состав данного органа, поскольку школьники не обладают достаточным багажом знаний для принятия важных решений, касающихся всей образовательной организации.

При проведении обучения членов управляющего совета важно учитывать особенности нормативно-правовых актов федерального, регионального, местного, а также локального уровней. Важно учитывать специфику конкретной образовательной организации. Особое место в обучении членов управляющего совета занимает проблемно-ориентированный подход и учет особенностей современных школьников, с опорой на теорию поколений. Школьник, проходящий обучение, должен стать частью команды совета, а также человеком, который сам может создавать команды с целью решения общественно-важных задач. Для этого он должен обладать и рядом компетенций, свойственных истинному лидеру, который в своей работе должен избегать перегибов.

### Список источников

1. Ломовцева О. А., Герасименко О. А., Островская А. А. Стратегическое управление: классический концепт или инструмент развития компаний // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 2. № 11 (140). С. 103–112.
2. Алексейчева Е. Ю., Шинкарёва О. В., Куломзина Е. Ю. Тенденции социально-экономического поведения хозяйствующих субъектов в постковидную эпоху // Вестник МГПУ. Серия «Экономика». 2023. № 2 (36). С. 98–106. DOI: 10.25688/2312-6647
3. Патутина Н. А., Гуськов Ю. В., Киселева О. О. Инновационный менеджмент в образовании: учебник. М.: ИНФРА-М, 2024. 263 с.
4. Нормативное обеспечение образовательного процесса [Электронный ресурс] // Страница настольной книги директора школы: проект Минпросвещения России. URL: <https://smp.edu.ru/kniga-direktora20> (дата обращения: 13.02.2024).
5. Локальные нормативные акты, регламентирующие управление образовательной организацией [Электронный ресурс] // Страница настольной книги директора школы: проект Минпросвещения России. URL: <https://smp.edu.ru/documents?ysclid=lrw8up8bnd34009887> (дата обращения: 13.02.2024).
6. Ломовцева О. А., Солдатов Р. В. О нормативно-динамическом анализе стратегических целей и задач национального проекта «Образование» // Экономико-управленческий конгресс: сб. ст. по мат-лам Междунар. науч.-практ. мероприятия НИУ «БелГУ», Белгород, 10–11 ноября 2022 г. / отв. ред. В. М. Захаров. Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2022. С. 63–69.
7. Шамис Е., Никонов Е. В семье не без Миллениума. Что делать поколению (1985–2002 г. р.), которое меняет мир. М.: Synergy Book, 2020. 184 с.
8. Тимошкин С. П. Проекты развития взаимодействий участников образовательных отношений в образовательных организациях // Экономико-управленческий конгресс: сб. ст. по мат-лам Междунар. науч.-практ. мероприятия НИУ «БелГУ», Белгород, 10–11 ноября 2022 г. / отв. ред. В. М. Захаров. Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2022. С. 378–381.
9. Franco M. Leadership new insights [Электронный ресурс] // IntechOpen. URL: <https://www.intechopen.com/books/10915> (дата обращения: 13.02.2024).

10. Весманов С. В., Терехов А. А., Весманов Д. С., Источников В. В. Формирование и развитие метапредметных компетенций на основе цифровых сервисов в сфере общего образования // Вестник МГПУ. Серия «Экономика». 2023. № 1 (35). С. 118–131. DOI: 10.25688/2312-6647

### References

1. Lomovtseva O. A., Gerasimenko O. A., Ostrovskaya A. A. Strategic management: a classic concept or tool for the development of companies // Economics and management: problems, solutions. 2023. Vol. 2. № 11 (140). P. 103–112.

2. Alekseicheva E. Yu., Shinkareva O. V., Kulomzina E. Yu. Trends in the socio-economic behavior of business entities in the post-Covid era // MCU Journal of Economic Studies. 2023. № 2 (36). P. 98–106. DOI: 10.25688/2312-6647

3. Patutina N. A., Guskov Yu. V., Kiseleva O. O. Innovative management in education: textbook. Moscow: INFRA-M, 2024. 263 p.

4. Regulatory support of the educational process [Electronic resource] // Page of the school director's handbook: project of the Ministry of Education of Russia. URL: <https://smp.edu.ru/kniga-direktora20> (accessed: 13.02.2024).

5. Local regulations governing the management of an educational organization [Electronic resource] // Page of the school director's handbook: project of the Ministry of Education of Russia. URL: <https://smp.edu.ru/documents?ysclid=lrw8yp8bnd34009887> (accessed: 13.02.2024).

6. Lomovtseva O. A., Soldatov R. V. On the normative-dynamic analysis of the strategic goals and objectives of the national project «Education» // Economic and managerial congress: Collection of articles based on the materials of the International scientific and practical event National Research University «BelSU», Belgorod, November 10–11, 2022 / responsible editor: V. M. Zakharov. Belgorod: Belgorod State National Research University, 2022. P. 63–69.

7. Shamis E., Nikonov E. Not without the Millennium in the family. What to do for the generation (born 1985–2002) that is changing the world. Moscow: Sunergy Book, 2020. 184 p.

8. Timoshkin S. P. Projects for the development of interactions between participants in educational relations in educational organizations // Economic and management congress: Collection of articles based on the materials of the International scientific and practical event of the National Research University «BelSU», Belgorod, November 10–11 2022 / responsible editor: V. M. Zakharov. Belgorod: Belgorod State National Research University, 2022. P. 378–381.

9. Franco M. Leadership new insights [Electronic resource] // IntechOpen. URL: <https://www.intechopen.com/books/10915> (accessed: 13.02.2024).

10. Vesmanov S. V., Terekhov A. A., Vesmanov D. S., Istochnikov, V. V. Formation and development of meta-subject competencies based on digital services in the field of general education // MCU Journal of Economic Studies. 2023. № 1 (35). 118–131. DOI: 10.25688/2312-6647

*Информация об авторе / Information about the author*

**Тимошкин Сергей Петрович** — аспирант Института экономики, управления и права Московского городского педагогического университета, советник директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями Пушкинской школы № 1500, Москва, Россия.

**Timoshkin Sergei Petrovich** — Postgraduate Student at the Institute of Economics, Management and Law, Moscow City University, Advisor to the Director for Education and Interaction with Children's Public Associations, Pushkin School № 1500, Moscow, Russia.

timoshkinsp@mgpu.ru