

**Обзорная статья**

УДК 378.4:372.8:371:004

DOI: 10.25683/VOLBI.2025.71.1324

**Anna Igorevna Mezentseva**

Candidate of Pedagogy, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of Didactics,  
Teaching Methods and Technologies,  
Sevastopol State University  
Sevastopol, Russian Federation  
anna87-05.86@mail.ru

**Ruslan Phanisovitch Adonin**

Postgraduate of the Department of Didactics,  
Teaching Methods and Technologies, field of training 5.8.7 —  
Methodology and technology of vocational education,  
Sevastopol State University  
Sevastopol, Russian Federation  
rusadd@bk.ru

**Анна Игоревна Мезенцева**

канд. пед. наук, доцент,  
доцент кафедры «Дидактика, методики  
и технологии обучения»,  
Севастопольский государственный университет  
Севастополь, Российская Федерация  
anna87-05.86@mail.ru

**Руслан Фанисович Адонин**

аспирант кафедры «Дидактика, методики и технологии обучения»,  
направление подготовки 5.8.7 —  
Методология и технология профессионального образования,  
Севастопольский государственный университет  
Севастополь, Российская Федерация  
rusadd@bk.ru

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ НА ОСНОВЕ ИНЖЕНЕРНО-ИНФОРМАЦИОННОЙ СРЕДЫ

5.8.7 — Методология и технология профессионального образования

**Аннотация.** В статье представлены нормативно-правовые основы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды. Цель исследования состоит в представлении нормативно-правовой основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды. Задачи исследования: анализ теоретической базы исследования, представление актуальности исследования, выработка нормативно-правовой основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды в систематизированном табличном виде. В исследовании использовался контент-анализ нормативной литературы по теме исследования, обобщение и систематизация. Были исследованы интерпретации понятия «инженерно-информационная среда». В результате исследования в табличном виде представлены нормативно-правовые основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды, что сделано впервые в теории образования с анализом содержания данных документов. Предметом исследования является

формирование управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды. Теоретическая значимость исследования заключается в том, что проблема формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды рассмотрена в контексте возрастающих требований и потребности социальной практики в конкурентоспособных работниках. Практическая значимость исследования состоит в том, что его результаты могут быть полезны работникам образования, занимающимся вопросами формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды. Перспективами дальнейших исследований в данной области являются вопросы исследования в области инженерно-информационной среды, исследования в области технологий, методов и средств формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды.

**Ключевые слова:** нормативно-правовые основы, закон, распоряжение, формирование, управленческая компетенция, будущие учителя, инженерно-информационная среда, упорядочивание, табличный вид, анализ

**Для цитирования:** Мезенцева А. И., Адонин Р. Ф. Нормативно-правовые основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды // Бизнес. Образование. Право. 2025. № 2(71). С. 525—531. DOI: 10.25683/VOLBI.2025.71.1324.

**Review article**

## REGULATORY AND LEGAL FRAMEWORK FOR THE FORMATION OF FUTURE TEACHERS' MANAGERIAL COMPETENCES BASED ON ENGINEERING AND INFORMATION ENVIRONMENT

5.8.7 — Methodology and technology of vocational education

**Abstract.** The article presents the regulatory and legal framework for the formation of future teachers' managerial competences based on engineering and information environment. The aim

of the study is to present the regulatory and legal framework for the formation of future teachers' managerial competences based on engineering and information environment. The objectives

of the study are to analyze the theoretical basis of the study, present the relevance of the study, and develop a regulatory and legal framework for the formation of future teachers' managerial competences based on engineering and information environment in a systematic tabular form. The study used a content analysis of the normative literature on the research topic, generalization and systematization. Interpretations of the concept of engineering and information environment are investigated. As a result of the study, the regulatory and legal framework for the formation of future teachers' managerial competences based on engineering and information environment is presented in a tabular form with, for the first time in educational theory, analysis of the content of these documents. The subject of the study is the formation of future teachers' managerial competences based on engineering and information environment. The theoretical significance of the

study lies in the fact that the problem of forming future teachers' managerial competences based on engineering and information environment is considered in the context of increasing demands and the need for social practice in competitive workers. The practical significance of the research lies in the fact that its results can be useful for education professionals involved in forming future teachers' managerial competences based on engineering and information environment. Prospects for further research in this area include research in the field of engineering and information environment, research in the field of technologies, methods, and means of forming future teachers' managerial competences based on engineering and information environment.

**Keywords:** regulatory and legal framework, law, regulation, formation, managerial competence, future teachers, engineering and information environment, ordering, tabular form, analysis

**For citation:** Mezentsseva A. I., Adonin R. P. Regulatory and legal framework for the formation of future teachers' managerial competences based on engineering and information environment. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law.* 2025;2(71):525—531. DOI: 10.25683/VOLBI.2025.71.1324.

### Введение

**Актуальность** исследования продиктована новыми целями в сфере подготовки будущих педагогов, в которых указывается формирование управленческих компетенций [1—3], а также возрастающими требованиями к применению и актуализации цифровых средств в образовании [4].

**Изученность проблемы.** Рассмотрением вопроса управленческих компетенций занимались такие ученые, как Е. В. Полякова и Т. В. Горбунова [5], которые рассматривали интерпретации понятия «управленческие компетенции», что имеет несомненное значение для теории педагогики. Кроме того, Е. В. Горбунова в своих трудах рассматривает методы формирования управленческих компетенций педагогов [6]. С. Б. Серякова и Г. В. Никитовская разрабатывали теоретическую модель формирования управленческих компетенций будущих педагогов [7]. Кроме того, Г. В. Никитовская выделяла методологические подходы к определению управленческих компетенций будущих педагогов [8]. Исследованиями в данной области занималась также И. Ю. Куравина [9]. О. Д. Корнеева занималась историей вопроса исследования управленческих компетенций [10]. Вопросы формирования управленческих компетенций занимался М. Ф. Хайруллин [11]. О. В. Клевович представляет нормативно-правовую компетентность учителя [12]. Но проблемой систематизации нормативно-правовых основ формирования управленческих компетенций будущих учителей с помощью информационно-инженерной среды не занимался ни один ученый.

Направление исследования продиктовано тем, что нет четкой систематизации нормативно-правовых основ формирования управленческих компетенций будущих учителей с помощью информационно-инженерной среды. **Научная новизна** исследования состоит в том, что впервые в теории педагогики систематизированы нормативно-правовые основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды. Кроме того, выделены и описаны нормативные документы, регулирующие формирование управленческих компетенций будущих учителей в России, которые систематизированы в табличном виде в иерархическом порядке.

**Цель** исследования состоит в представлении нормативно-правовой основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды.

**Задачи исследования:** анализ теоретической базы исследования, представление актуальности исследования, выработка нормативно-правовой основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды в систематизированном табличном виде.

**Теоретическая значимость** исследования заключается в том, что проблема формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды рассмотрена в контексте возрастающих требований и потребности социальной практики в конкурентоспособных работниках.

**Практическая значимость** проведенного исследования состоит в том, что его результаты могут быть полезны работникам образования, занимающимся вопросами формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды.

### Основная часть

В современных условиях ускоренного социально-экономического развития России возникает необходимость в повышении компетентности, инициативности, креативности, инновационной активности различных категорий работников организаций (предприятий, фирм, учреждений) различных отраслей [13]. В связи с этим повышается роль и значение грамотного целенаправленного управления персоналом, людьми во всех отраслях экономики и социальной сфере [14, с. 181]. В то же время совершенствуется подготовка высококвалифицированных кадров в области образования и становится задачей большой социальной значимости [15]. Особое значение имеет подготовка управленческих кадров, поскольку на современном этапе развития общество остро нуждается в специалистах, способных принимать ответственные самостоятельные решения, грамотно организовывать свою профессиональную деятельность; способных руководить другими, т. е. которые обладают управленческой компетентностью [16]. Управленческая компетентность специалистов, окончивших высшие учебные заведения по педагогическому направлению, является

неотъемлемой частью их профессиональной компетентности, поскольку все выпускники выступают субъектами управления различными звеньями педагогического движения и выполняют функции управления разного масштаба и в разных подразделениях [17].

Необходимо отметить, что правовые аспекты формирования управленческих компетенций будущих учителей определяются в нормативных документах Российской Федерации [18], которые регулируют процессы обучения и деятельность образовательных организаций и классифицируются по месту в общей системе права, представляя четкую иерархию, представленную на рисунке [19].



Рис. Иерархия документов, регулирующих процессы обучения и деятельность образовательных организаций

Итак, рассмотрим нормативные документы, которые регулируют формирование управленческих компетенций будущих учителей.

Основными документами в сфере подготовки современного учителя являются:

1. Национальный проект «Образование».
2. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования (далее — ФГОС ВО) по направлению подготовки «Педагогическое образование» (2021 г.).
3. Профессиональный стандарт «Педагог».

Данные документы позволяют сформировать образ современного учителя, соответствующего требованиям развития общества и прогресса, а также предъявляют следующие требования к учителям:

- 1) знание нормативно-правовой основы своей профессии;
- 2) знание содержание предмета;
- 3) знание и владение психолого-педагогическими технологиями;
- 4) знания возрастной и педагогической психологии, коррекционной педагогики;
- 5) умение взаимодействия с обучающимися (в т. ч. с ограниченными возможностями здоровья), их родителями и коллегами;
- 6) знания и умения применять разнообразные методики обучения и воспитания;
- 7) умение создавать индивидуальную траекторию обучения;

8) умение разрабатывать и использовать средства оценивания достижений обучающихся;

9) готовность к саморазвитию и самообразованию, профессиональному росту.

Необходимо также отметить о важности Комплексной программы повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, в которой указывается, что обновление системы образования в Российской Федерации должно происходить постоянно и требования к учителям должны возрастать, что приведет к повышению уровня их профессионализма, однако при этом необходимо сохранять лучшие традиции подготовки педагогических кадров в соответствии с ФГОС ВО. Для нашего исследования имеет значение ФГОС ВО, в котором прописано следующее требование к будущим учителям: умение осуществлять педагогическую, проектную, методическую и организационно-управленческую деятельность.

Необходимо отметить, что установлены основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников. Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. № 3273-р направлено на «формирование и обеспечение объективных механизмов оценки профессиональных компетенций, стимулирование педагогических работников к непрерывному профессиональному росту, формирование единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников на основе инновационных технологий в реализации дополнительных профессиональных программ, а также систематизация подходов в организации целевого обучения в качестве адресного решения проблемы кадровой укомплектованности общеобразовательных организаций». Также указывается, что в рамках федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» «предусматривается интеграция национальной системы учительского роста, разработанной во исполнение поручения Президента России по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования, состоявшегося 23 декабря 2015 года (№ Пр-15ГС от 2 января 2016 года, подпункт “г” пункта 1), и национальной системы профессионального роста педагогических работников, охватывающей не менее 50 % учителей, которая формируется в соответствии с Указом Президента России от 7 мая 2018 года № 204 “О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года”».

Для исследования имеют значение также:

1. Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. № 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста».
2. Распоряжение Минпросвещения России от 16 декабря 2020 г. № Р-174 (в редакции распоряжения Минпросвещения России от 15 декабря 2022 г. № Р-303) — Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.
3. Распоряжение Правительства РФ от 24 июня 2022 г. № 1688-р — Концепция подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года.
4. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. № 544н — Профессиональный

стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования)»).

Во ФГОС ВО указаны требования к осуществлению деятельности педагога в условиях информационно-образовательной среды образовательной организации [20]. Деятельность будущих учителей в рамках цифровой образовательной среды прописывается в Федеральном и региональном проектах «Цифровая образовательная среда» [13] и «Образование». Кроме того, деятельность учителей в цифровой образовательной среде регламентируют нормативно-правовые основы информационной безопасности в деятельности педагога образовательной организации, а также Федеральный проект «Цифровая образовательная среда». Согласно проекту цель цифровой образовательной среды — «обеспечение предоставления равного доступа к информационным системам и ресурсам, предназначенным для хранения, поиска, обработки и представления информации и данных платформы цифровой образовательной среды, участникам отношений в сфере образования, поставщикам цифрового образовательного контента и потребителям цифрового образовательного контента, способствующее повышению качества знаний, совершенствованию умений, навыков, компетенций и квалификации, обмену опытом и практиками, управлению собственными данными в электронной форме, предоставлению государственных (муниципальных) услуг и исполнению государственных (муниципальных) функций в сфере образования, построению индивидуального учебного плана, осуществлению монито-

ринга освоения образовательных программ с использованием средств обучения и воспитания, представленных в электронном виде, в том числе электронных образовательных и информационных ресурсов, средств определения уровня знаний и оценки компетенций, а также иных объектов, необходимых для образовательной деятельности в цифровой образовательной среде, объективному оцениванию знаний, умений, навыков и достижений обучающихся».

Для нашего исследования также представляет интерес национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», в которой прописывается создание комплекса для преобразования, хранения и предоставления информации.

Инженерно-информационную среду регулируют следующие документы:

1. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», закрепляющий основные термины и описывающий принципы правового регулирования отношений в сфере информации.

2. Постановление Правительства РФ от 6 июля 2015 г. № 676, утверждающее требования к организации информационных систем.

Нами в виде таблицы систематизированы нормативно-правовые основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды согласно иерархии юридических документов.

**Нормативно-правовые основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды согласно иерархии юридических документов**

Документ	Основное содержание в рамках исследования	Результат внедрения
Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»	Ускорение внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере, создание условий для высокотехнологичного бизнеса	Повышение конкурентоспособности страны на глобальном рынке
Национальный проект «Образование»	Обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования	Воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций
Федеральный проект «Цифровая образовательная среда»	Создание современной и безопасной цифровой образовательной среды	Высокое качество и доступность образования всех видов и уровней
Федеральный проект «Учитель будущего»	Федеральный проект по формированию учителя, соответствующего современным требованиям в изменяющемся мире	Повышение качества образования в Российской Федерации
ФГОС ВО — бакалавриат по направлению подготовки 44.03.05 «Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки)»: Приказ Министерства образования и науки РФ от 22 февраля 2018 г. № 125 (ред. от 8 февраля 2021 г.)	Выдвижение обязательных требований при реализации программы	Формирование будущего профессионала-учителя
Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 18 октября 2013 г. № 544н — Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования)»	Применяется работодателями при формировании кадровой политики и в управлении персоналом, при организации обучения и аттестации работников, заключении трудовых договоров, разработке должностных инструкций и установлении систем оплаты труда	Эффективное управление образовательной организацией
Распоряжение Правительства РФ от 24 июня 2022 г. № 1688-р «О Концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 года»	Требования к подготовке педагогических кадров для системы образования	Систематизация мероприятий и механизмов реализации государственной политики Российской Федерации в области подготовки педагогических кадров для системы образования

Документ	Основное содержание в рамках исследования	Результат внедрения
Распоряжение Минпросвещения России от 16 декабря 2020 г. № Р-174 (в редакции распоряжения Минпросвещения России от 15 декабря 2022 г. № Р-303) — Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров	Создание единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров	Систематизация системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров
Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. № 3273-р Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста»	Реализации федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование»	Повышение качества образования в Российской Федерации
Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций (утв. Правительством РФ 28 мая 2014 г. № 3241п-П8)	Объединение основных цели, задачи и мероприятий в области повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, закрепленных в принятых ранее федеральных программно-целевых документах	Повышение уровня профессионализма будущих учителей

### Выводы

В Российской Федерации разработана и обоснована единая государственная политика в области педагогического образования, направленная на формирование нового специалиста будущего. Впервые в табличном виде систематизи-

рованы нормативно-правовые основы проблемы формирования управленческих компетенций будущих учителей на основе инженерно-информационной среды согласно иерархии юридических документов, что поможет специалистам в области подготовки учителей в условиях цифровой среды.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

- Орешкина Т. А., Забокрицкая Л. Д., Новиков М. Ю. Управление развитием цифровых педагогических компетенций преподавателей вузов в теории и на практике // Университетское управление: практика и анализ. 2022. Т. 26. № 2. С. 81—91. DOI: 10.15826/umpra.2022.02.014.
- Широколобова А. Г., Ларионова Ю. С., Ачкасова О. Г., Широколов Г. В. Формирование цифровых компетенций педагогов в процессе повышения квалификации в условиях цифровой трансформации образования // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Гуманитарные и общественные науки. 2022. Т. 6. № 3. С. 189—197. DOI: 10.21603/2542-1840-2022-6-3-189-197.
- Игнатъева Е. Ю., Шилова О. Н. Цифровые компетенции учителей: анализ современного состояния // Непрерывное образование: XXI век. 2023. Вып. 2(42). DOI: 10.15393/j5.art.2023.8467.
- Алипханова Ф. Н., Квитковская А. А., Пивнева С. В. Формирование исследовательской компетентности у будущих учителей // Мир науки, культуры, образования. 2024. № 1(104). С. 339—341. DOI: 10.24412/1991-5497-2024-1104-339-341.
- Полякова Е. В., Горбунова Т. В. Формирование управленческой компетентности педагогов в системе непрерывного педагогического образования // Современные проблемы науки и образования. 2021. № 2. Ст. 86. DOI: 10.17513/spno.30734.
- Полякова Е. В., Горбунова Т. В. Сущность понятия «управленческая компетентность педагога» // Актуальные проблемы педагогики и методики начального образования : сб. науч. ст. II междунар. науч.-практ. конф. Чебоксары : Чуваш. гос. пед. ун-т им. И. Я. Яковлева, 2019. С. 262—265.
- Серякова С. Б., Никитовская Г. В. Теоретическая модель формирования управленческой компетентности будущего педагога // Преподаватель XXI век. 2017. № 4-1. С. 56—64.
- Никитовская Г. В. Методологические подходы к определению управленческой компетентности будущего педагога // Ярославский педагогический вестник. 2017. № 3. С. 139—143.
- Куравина И. Ю. Содержательно-смысловая интерпретация сущности понятия управленческой компетентности // Молодой ученый. 2018. № 6(192). С. 91—95.
- Корнеева О. Д. Компетентностный подход в образовании и управлении // Наука на благо человечества — 2021 : материалы Междунар. науч. конф. молодых ученых. М. : Моск. гос. обл. ун-т, 2021. С. 92—96.
- Хайруллин М. Ф., Воробьев Д. И. Формирование управленческих компетенций руководящего звена в системе менеджмента организации: интеграция теоретических подходов и практических методик // Вестник евразийской науки. 2025. Т. 17. № s1. URL: <https://esj.today/PDF/04FAVN125.pdf>.
- Клезович О. В., Радыгина В. В. Формирование нормативно-правовой компетентности педагогических работников в учреждениях высшего и дополнительного образования // Цифровая трансформация в этнокультурном образовании: вызовы современности : сб. материалов Междунар. науч.-пед. форума. Йошкар-Ола : Мар. гос. ун-т, 2019. С. 345—352.
- Основные направления социально-экономического развития в 2020—2024 гг. и на период до 2035 г. / Б. Н. Порфирьев, А. А. Широков, М. Н. Узьяков и др. // Проблемы прогнозирования. 2020. № 3(180). С. 3—15.

14. Шпак Ю. О., Яркова С. А., Якимова Л. Д., Мельникова Е. В. Управление инновационной активностью персонала с высоким творческим потенциалом // *Лидерство и менеджмент*. 2020. Т. 7. № 2. С. 181—200. DOI: 10.18334/lim.7.2.110422.

15. Ван Ч., Ли В., Ван Ч. Профессиональная подготовка всесторонне развитых специалистов в аспекте инициативы международного сотрудничества «Пояс и путь» // *Социальная и психолого-педагогическая помощь семье: опыт, проблемы, перспективы* : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. Минск : Белорус. гос. пед. ун-т им. Максима Танка, 2022. С. 216—229.

16. Development of the level of formation of managerial competence at the future pedagogues of physical culture in the aspect of comparative analysis / S. Ryskaliyev, A. Doshybekov, R. Turdaliyev, et al. // *Journal of Human Sport and Exercise*. 2020. Vol. 15. Suppl. Proc2. Pp. S444—S452. DOI: 10.14198/jhse.2020.15.Proc2.35.

17. Ким И. Н., Лисиенко С. В. Формирование базовых составляющих профессиональной компетентности преподавателя в рамках ФГОС // *Высшее образование в России*. 2012. № 1. С. 16—24.

18. Полякова Е. В., Горбунова Т. В. Научные подходы к формированию управленческой компетентности будущих педагогов // *Современные проблемы науки и образования*. 2020. № 3. Ст. 62. DOI: 10.17513/spno.29873.

19. Мезенцева А. И. Нормативно-правовые основы поликультурного патриотического образования молодежи в РФ // *Гуманитарные науки*. 2023. № 2(62). С. 108—115.

20. Васильева И. А., Ушакова Е. З., Соколова Т. Н. Информационная образовательная среда как условие реализации введения ФГОС ООО // *Наука, образование, общество: тенденции и перспективы развития* : сб. материалов XVII Междунар. науч.-практ. конф. Чебоксары : Интерактив плюс, 2020. С. 63—65.

## REFERENCES

1. Oreshkina T. A., Zabokritskaya L. D., Novikov M. Yu. Managing the Development of University Teachers' Digital Pedagogical Competencies in Theory and in Practice. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz = University Management: Practice and Analysis*. 2022;26(2):81—91. (In Russ.) DOI: 10.15826/umpa.2022.02.014.

2. Shirokolobova A. G., Larionova Y. S., Achkasova O. G., Shirokolobov G. V. Pedagogical Staff and Digital Competencies: Professional Development in the Academic Digitalization. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye i obshchestvennye nauki = Bulletin of Kemerovo State University. Series: Humanities and Social Sciences*. 2022;6(3):189—197. (In Russ.) DOI: 10.21603/2542-1840-2022-6-3-189-197.

3. Ignateva E. Yu., Shilova O. N. Teachers digital competences: current state analysis. *Nepreryvnoe obrazovanie: XXI vek = Lifelong Education: The 21st Century*. 2023;2(42). (In Russ.) DOI: 10.15393/j5.art.2023.8467.

4. Aliphanova F. N., Kvitkovskaya A. A., Pivneva S. V. Formation of research competence among future teachers. *Mir nauki, kul'tury, obrazovaniya = The World of Science, Culture, Education*. 2024;1(104):339—341. (In Russ.) DOI: 10.24412/1991-5497-2024-1104-339-341.

5. Polyakova E. V., Gorbunova T. V. Formation of management competence of teachers in the system of continuous education of teaching. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya = Modern problems of science and education*. 2021;2:86. (In Russ.) DOI: 10.17513/spno.30734.

6. Polyakova E. V., Gorbunova T. V. The essence of the concept “the managerial competence of an educator”. *Aktual'nye problemy pedagogiki i metodiki nachal'nogo obrazovaniya = Actual problems of pedagogical initial methods of a qualified specialist. Collection of scientific articles of the II international scientific and practical conference*. Cheboksary, Chuvash State Pedagogical University named I. Y. Yakovlev publ., 2019:262—265. (In Russ.)

7. Seryakova S. B., Nikitovskaya G. V. Theoretical model of managerial competence formation of future teachers. *Prepodavatel XXI vek*. 2017;4-1:56—64. (In Russ.)

8. Nikitovskaya G. V. Methodological approaches in defining the future lecturer's management competence. *Yaroslavskii pedagogicheskii vestnik = Yaroslavl Pedagogical Bulletin*. 2017;3:139—143. (In Russ.)

9. Kuravina I. Yu. Meaningful and semantic interpretation of the essence of the concept of managerial competence. *Molodoi uchenyi = Young scientist*. 2018;6(192):91—95. (In Russ.)

10. Korneeva O. D. Competence-based approach in education and management. *Nauka na blago chelovechestva — 2021 = Science for the benefit of mankind – 2021. Proceedings of the International scientific conference of young scientists*. Moscow, Moscow Region State University publ., 2021:92—96. (In Russ.)

11. Khairullin M. F., Vorobyov D. I. Formation of management competencies of the executive team in the management system of an organization: integration of theoretical approaches and practical methods. *Vestnik evraziiskoi nauki = The Eurasian Scientific Journal*. 2025;17(s1). (In Russ.) URL: <https://esj.today/PDF/04FAVN125.pdf>.

12. Klezovich O. V., Radygina V. V. Formation of legal competence of teachers in institutions of higher and additional education. *Tsifrovaya transformatsiya v etnokul'turnom obrazovanii: vyzovy sovremennosti = Digital transformation of ethnocultural education: modern challenges. Collection of scientific international materials of the Pedagogical Forum*. Yoshkar-Ola, Mari State University publ., 2019:345—352. (In Russ.)

13. Porfiryev B. N., Shirov A. A., Uzyakov M. N. et al. The Main Directions of Socio-Economic Development of Russia in 2020–2024 and for the Period up to 2035. *Studies on Russian Economic Development*. 2020;31(3):245—253. DOI: 10.1134/S1075700720030132.

14. Shpak Y. O., Yarkova S. A., Yakimova L. D., Melnikova E. V. Management of innovative activity of personnel with a high creative potential. *Liderstvo i menedzhment = Leadership and Management*. 2020;7(2):181—200. (In Russ.) DOI: 10.18334/lim.7.2.110422.

15. Wang Zh., Li W., Wang H. Professional training of comprehensively developed specialists in the aspect of the Belt and Road international cooperation initiative. *Sotsial'naya i psikhologo-pedagogicheskaya pomoshch` sem`e: opyt, problemy, perspektivy = Social, psychological and pedagogical assistance to the family: experience, problems, prospects. Proceedings of the II International scientific and practical conference.* Minsk, Belarusian State Pedagogical University named after Maxim Tank publ., 2022:216—229. (In Russ.)

16. Ryskaliyev S., Doshybekov A., Turdaliyev R., et al. Development of the level of formation of managerial competence at the future pedagogues of physical culture in the aspect of comparative analysis. *Journal of Human Sport and Exercise.* 2020;15(Proc2):S444—S452. DOI: 10.14198/jhse.2020.15.Proc2.35.

17. Kim I., Lisienko S. Formation of the basic components of the professional competence of the lecturers of higher educational institutions. *Vysshhee obrazovanie v Rossii = Higher Education in Russia.* 2012;1:16—24. (In Russ.)

18. Polyakova E. V., Gorbunova T. V. Scientific approaches in the formation of managerial competence of future teachers. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya = Modern problems of science and education.* 2020;3:62. (In Russ.) DOI: 10.17513/spno.29873.

19. Mezentseva A. I. Regulatory and legal foundations of multicultural patriotic education of youth in the Russian Federation. *Gumanitarnye nauki = The Humanities.* 2023;2(62):108—115. (In Russ.)

20. Vasil`eva I. A., Ushakova E. Z., Sokolova T. N. Information educational environment as a condition for the implementation of the introduction of Federal State standard of basic general education. *Nauka, obrazovanie, obshchestvo: tendentsii i perspektivy razvitiya = Science, education, society: trends and prospects of development. Collection of materials of the XVII International scientific and practical conference.* Cheboksary, Interaktiv Plyus, 2020:63—65. (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 29.04.2025; одобрена после рецензирования 18.05.2025; принята к публикации 19.05.2025.  
The article was submitted 29.04.2025; approved after reviewing 18.05.2025; accepted for publication 19.05.2025.