

Научная статья
УДК 378.091.12:005.336.5
DOI: 10.25683/VOLBI.2026.76.1722

Gennady Vladislavovich Agranovich
Candidate of Pedagogy,
Associate Professor of the Department of Theory
and Methodology of Education and Upbringing,
Sakhalin State University
Yuzhno-Sakhalinsk, Russian Federation
gennadyagranovich76@gmail.com

Геннадий Владиславович Агранович
канд. пед. наук,
доцент кафедры теории и методики обучения
и воспитания,
Сахалинский государственный университет
Южно-Сахалинск, Российская Федерация
gennadyagranovich76@gmail.com

ТЕХНОЛОГИЯ «АДМИНИСТРАТИВНЫЕ КАНИКУЛЫ» В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА ОБРАЗОВАНИЯ

5.8.7 — Методология и технология профессионального образования

Аннотация. В статье рассматривается технология «Административные каникулы», направленная на включение магистрантов в реальную управленческую деятельность образовательной организации. Предметом исследования является организация профессиональной подготовки будущего менеджера образования посредством временного замещения административной позиции или непосредственного выполнения функций руководителя. Цель исследования состоит в обосновании содержания технологии и анализе первого опыта ее реализации в образовательных и спортивной организациях. Исследование основано на деятельностном и личностно-ориентированном подходе; использованы анализ научной литературы, наблюдение, анализ отчетов о практике, управленческих решений и результатов их реализации. Установлено, что ключевым условием технологии является переход от наблюдения и дублирования действий руководителя к принятию магистрантом самостоятельных управленческих решений в реальной профессиональной ситуации. Апробация выявила одновременно возможности и организационные ограничения такого подхода. Образовательные организации проявляют осторожность при предоставлении магистрантам реальных административных функций, а предлагаемые ими изме-

нения могут встречать сопротивление в сложившейся практике. Во всех проанализированных случаях магистранты использовали системы искусственного интеллекта для диагностики текущего состояния конкретного участка деятельности организации, анализа данных, прогнозирования, проектирования дальнейших действий и подготовки материалов. При этом интерпретация полученных результатов, выбор решения и ответственность за его реализацию сохранялись за магистрантом. Полученный опыт показывает педагогическую целесообразность соединения адаптации к реальным условиям организации с самостоятельным преобразующим и опережающим управленческим действием. Ограниченность первого опыта небольшим числом случаев не позволяет распространять полученные выводы на все программы подготовки менеджеров образования и указывает на целесообразность дальнейшей апробации технологии.

Ключевые слова: будущий менеджер образования, профессиональная подготовка, управленческая деятельность, образовательная организация, административная практика, авторское управленческое решение, неадаптивная активность, преадаптивная активность, искусственный интеллект, прогнозирование, проектирование развития

Для цитирования: Агранович Г. В. Технология «Административные каникулы» в профессиональной подготовке будущего менеджера образования // Бизнес. Образование. Право. 2026. № 3(76). С. 341—345. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.76.1722.

Original article

THE “ADMINISTRATIVE VACATION” TECHNOLOGY IN THE PROFESSIONAL TRAINING OF A FUTURE EDUCATION MANAGER

5.8.7 — Methodology and technology of vocational education

Abstract. The article examines the “Administrative Vacation” technology designed to involve master’s students directly in the real management of an educational organization. The study focuses on professional training through temporary substitution in an administrative position or direct performance of a manager’s functions. Its purpose is to substantiate the content of the technology and analyze the first experience of its implementation in educational and sports organizations. The research draws on activity-based and person-oriented

approaches and uses literature analysis, observation, practice reports, managerial decisions, and evidence concerning their implementation. The findings show that the central feature of the technology is a transition from observing or duplicating a manager’s actions to making and implementing independent managerial decisions in a real professional situation. The first implementation revealed both educational potential and organizational limitations. Organizations are cautious about giving master’s students real administrative functions, while initiatives

proposed by students may face resistance from established practices. In all analyzed cases, students used artificial intelligence systems to diagnose the current state of a specific area of the organization's activity, analyze available information, forecast possible developments, plan further action, and prepare materials. Interpretation of the results, selection of the final managerial decision, and responsibility for its implementation remained with the student. The experience indicates the educational value of combining adaptation to actual organization's

conditions with independent transformative and future-oriented managerial action. The small number of initial cases limits generalization and makes further testing of the technology in different educational settings necessary.

Keywords: *future education manager, professional training, managerial activity, educational organization, administrative practice, independent managerial decision, non-adaptive activity, preadaptive activity, artificial intelligence, forecasting, development planning*

For citation: Agranovich G. V. The “Administrative Vacation” technology in the professional training of a future education manager. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law*. 2026;3(76):341—345. DOI: 10.25683/VOLBI.2026.76.1722.

Введение

Актуальность. Подготовка будущего менеджера образования предполагает освоение нормативных функций управления и опыта самостоятельного действия, связанного с развитием образовательной организации и ее участников. Однако в вузовской практике ответственность нередко остается моделируемой: магистрант наблюдает за руководителем и выполняет поручения, но не отвечает за собственное решение. Цифровая трансформация делает этот разрыв особенно заметным. Руководитель анализирует изменения образовательной среды, работает с данными и использует искусственный интеллект, сохраняя педагогический смысл решения и ответственность за него.

Степень изученности проблемы. О. В. Гукаленко и В. В. Сериков связывают гражданскую и профессиональную идентичность будущего педагога с возможностями университетской среды и моделированием значимых ситуаций [1]. С. Биллетт показывает, что результат обучения на рабочем месте определяется не присутствием обучающегося в организации, а возможностями реального участия [2]. И. В. Скринник обосновывает системную подготовку управленческих кадров в противоположность фрагментарному накоплению опыта [3]. Практика раскрыта достаточно полно, но технология временного реального замещения административной позиции магистрантом не представлена.

Исследования активности раскрывают самостоятельное действие в ситуации неопределенности. В. А. Петровский связывает неадаптивность с выходом за пределы заранее заданного способа действия [4, с. 495—502]. А. Г. Асмолов, Е. Д. Шехтер и А. М. Черноризов соотносят преадаптацию с готовностью к изменениям, которые еще нельзя полностью предвидеть [5]. А. Г. Асмолов рассматривает самостоятельность в связи с достоинством и правом человека на собственный выбор [6], а Т. Ю. Кротенко показывает значение ценностной рефлексии в подготовке будущих управленцев [7].

Отдельное направление связано с искусственным интеллектом. И. Ван рассматривает его как средство аналитической поддержки решений при сохранении профессионального суждения руководителя [8] и предупреждает о риске подмены такого суждения автоматизированной рекомендацией [9]. М. Спосато относит принятие решений и стратегическое планирование к основным направлениям применения искусственного интеллекта в образовательном лидерстве [10]. При этом не представлена технология, соединяющая реальные административные функции магистранта, самостоятельное решение, искусственный интеллект как средство анализа и прогноза, реализацию изменения и ответственность за его последствия.

Целесообразность разработки темы. Выявленный разрыв обусловил необходимость разработки технологии «Административные каникулы», основанной на переходе от наблюдения за руководителем к временному замещению административной позиции. Магистрант диагностирует ситуацию, реализует собственное решение, оценивает последствия и определяет дальнейшее развитие участка работы. Такая практика соединяет адаптацию к условиям организации с неадаптивным преобразующим и преадаптивным опережающим действием.

Цель исследования состоит в обосновании содержания технологии «Административные каникулы» и анализе первого опыта ее реализации. **Задачи** связаны с раскрытием структуры технологии, определением места искусственного интеллекта в диагностике и проектировании, выявлением возможностей и ограничений практического применения.

Научная новизна. Разработана технология, соединяющая временное выполнение реальных административных функций с диагностикой состояния организации, самостоятельным проектированием и реализацией изменения и прогнозированием дальнейшего развития.

Теоретическая значимость исследования состоит в уточнении роли реальной управленческой деятельности в подготовке будущего менеджера образования. **Практическая значимость** связана с описанием последовательности временного замещения административной позиции и сохранением самостоятельности решения магистранта при использовании искусственного интеллекта.

Основная часть

Методология исследования. Методологическую основу составили личностно-ориентированный и деятельностный подходы. Первый позволяет рассматривать подготовку через становление личности в образовательной среде [1], второй — через включение магистранта в деятельность, формирующую профессиональный опыт [11]. Учитывались также организационно-деятельностные формы коллективного анализа и проектирования [12] и идеи работы с образом возможного будущего [13].

Эмпирическим материалом стали пять случаев практики, отвечавших основному условию: магистрант реально замещал административную позицию либо осуществлял функции руководителя и мог реализовать собственное решение. Наименования организаций и персональные данные не приводятся. Использованы наблюдение руководителя практики, анализ отчетных материалов, решений и результатов их реализации. Статистическая обработка не проводилась из-за небольшого числа качественно различающихся ситуаций.

Анализ осуществлялся в последовательности, соответствующей четырем фазам технологии: диагностико-проблематизационной, проектировочной, преобразующей и рефлексивно-прогностической. Дополнительно фиксировались организационные затруднения, возникавшие при передаче магистрантам реальных управленческих функций и при реализации предложенных ими изменений.

Результаты исследования. «Административные каникулы» определяются как технология временного включения магистранта в реальное управление посредством замещения административной позиции или выполнения функций руководителя. Реальность ответственности отличает ее от наблюдения, дублирования действий администратора и учебного моделирования.

На диагностико-проблематизационной фазе изучается состояние участка деятельности: документация, данные, сложившиеся способы работы и затруднения. Искусственный интеллект помогает систематизировать информацию и проверить предположения. Итогом становится сформулированная магистрантом управленческая проблема.

На проектировочной фазе разрабатываются варианты решения, определяются цель, участники, ресурсы, ограничения и последствия. Искусственный интеллект применяется для анализа альтернатив, прогнозирования и подготовки материалов. Окончательная оценка проводится магистрантом с учетом педагогического смысла и условий организации.

Преобразующая фаза предполагает реализацию выбранного решения, его согласование с участниками и организацию взаимодействия. Именно здесь все пять случаев сопровождалось затруднениями: новые предложения не получали безоговорочной поддержки, поскольку изменяли сложившийся порядок деятельности.

Рефлексивно-прогностическая фаза включает оценку результата, корректировку решения и определение перспектив. Мероприятие не становится конечной точкой: результат используется для последующего развития участника работы. Такая логика близка пониманию будущей грамотности как работы с возможным будущим на основе осмысления настоящего [13].

Практическая реализация технологии «Административные каникулы»

Замещаемая административная позиция	Авторское управленческое решение	Основное затруднение	Результат и направленность в будущее
Старший воспитатель дошкольной организации	Совместный итоговый концерт детей и родителей старшей группы	Первоначальное сопротивление заведующей и воспитателей	Концерт проведен и положительно воспринят; создан опыт новой формы взаимодействия
Заместитель директора по начальной школе	Мероприятие четырех первых классов с представлением достижений детей родителям и участием всех желающих	Отсутствие безоговорочной поддержки администрации	Мероприятие проведено; создан опыт более открытого представления достижений детей
Руководитель методического объединения сельской школы, выполнявший часть функций директора	Плановые специальные занятия по подготовке к государственной итоговой аттестации	Первоначальное несогласие директора и педагогов с изменением сложившейся практики	Экзамены девятых и одиннадцатых классов пройдены без неудовлетворительных результатов с первой попытки
Руководитель учебно-методической работы общеобразовательной школы	Методическая подготовка педагогов к сопровождению исследовательских и проектных работ школьников	Согласование новой организации работы	Школа успешно выступила на научно-практической конференции и конкурсе «Юный исследователь»
Руководитель спортивной организации на период отпуска основного руководителя	Соревнование по восточным единоборствам с новыми выступлениями и мероприятиями для зрителей	Самостоятельная ответственность за соревнование и новые элементы программы	Соревнование проведено успешно; новые элементы могут использоваться далее

Примечание: сост. автором по материалам практики магистрантов.

Случаи различаются по содержанию, но обнаруживают общую последовательность. Магистрант учитывает правила и ограничения организации, однако не сводит деятельность к воспроизведению сложившейся практики. Адаптация сочетается с неадаптивной активностью: понимание среды сопровождается собственным решением. Неадаптивность проявляется не в отрицании правил, а в способности выйти за пределы привычного способа действия, обосновать изменение и провести его через сопротивление.

Одновременно решения содержали преадаптивную составляющую. Их смысл не исчерпывался отдельным мероприятием: магистранты оценивали возможность сохранения и развития полученного опыта, связывая настоящее действие с будущим состоянием соответствующего участка работы. Это согласуется с пониманием преадаптации как готовности к еще не наступившим изменениям [5] и с историко-эволюционным представлением о значении индивидуального своеобразия в развитии совместной деятельности [14].

Принципиально важно, что деятельность магистрантов не завершалась проведением конкретного мероприятия или решением отдельной управленческой задачи. Каждое принятое решение рассматривалось с позиции его дальнейшего развития и возможного использования в последующей деятельности организации. Тем самым управленческое действие изначально приобретало направленность в будущее: магистрант не только изменял существующую ситуацию, но и проектировал ее возможное продолжение с учетом предполагаемых изменений образовательной среды.

Во всех пяти случаях искусственный интеллект использовался для диагностики текущего состояния, анализа информации, прогнозирования, проектирования дальнейших действий и подготовки материалов. Такое применение также вызывало осторожность, поскольку ранее системно не использовалось. При этом сохранялась граница между аналитической поддержкой и управленческим авторством: педагогическая интерпретация, выбор решения, согласование

и ответственность оставались за магистрантом. Это соответствует пониманию искусственного интеллекта как поддержки, а не замены управленческого суждения [8; 9].

Практика выявила существенное ограничение. Руководство кафедры первоначально сомневалось в возможности предоставить магистрантам реальное место в административной деятельности. Осторожность проявили и образовательные организации: принять студента на практику проще, чем передать ему управленческие функции. Поэтому основному требованию технологии соответствовали только пять случаев. Ограничение связано с доверием к магистранту, распределением ответственности и готовностью руководителя временно изменить привычную практику.

Это ограничение одновременно раскрывает педагогический смысл технологии. Магистранту приходится учитывать позицию администрации и коллектива, объяснять смысл изменения, корректировать способы реализации и отвечать за результат. Профессиональная самоидентификация руководителя при этом развивается во взаимосвязи с педагогической позицией: решение оценивается и по организационной выполнимости, и по значению для участников образования. Такое соединение организационной и педагогической позиций согласуется с человекоцентричным пониманием совместного развития руководителя и сообщества [15].

Первый опыт не позволяет говорить о массовой результативности, но подтверждает реализуемость технологии. Пять случаев показывают переход от учебного анализа к самостоятельному управленческому действию, а сопротивление инициативе становится частью профессиональной задачи. Это согласуется с обучением через участие в рабочей деятельности [2] и дополняет подготовку управленческих кадров опытом административной ответственности [3].

Возможность более широкого применения технологии связана с развитием взаимодействия организаций высшего образования с общеобразовательными организациями, учреждениями дополнительного образования и спортивными организациями, способными предоставить магистрантам пространство для реального управленческого действия. Первый опыт показал, что такое взаимодействие не возникает автоматически: образовательная организация принимает на себя определенный риск, передавая часть административных функций человеку, который еще находится в процессе профессиональной подготовки. Поэтому перспективным представляется формирование устойчивых партнерских связей вузов с организациями, заинтересованными в подготовке будущих руководящих кадров, а также поддержка таких форм практики со стороны органов управления образованием, профильных министерств и ведомств. Подобное сотрудничество приобретает особое значение в условиях кадрового обновления системы образования: сегодняшние магистранты в дальнейшем займут управлен-

ческие позиции, и опыт реальной ответственности позволяет приблизить их профессиональную подготовку к тем ситуациям, с которыми им предстоит столкнуться.

Отдельное направление связано с расширением возможностей искусственного интеллекта в управлении образованием. Осторожность, выявленная при первом применении таких систем в ходе практики, вполне объяснима: образовательные организации пока накапливают опыт их использования и оценивают связанные с ними риски. Вместе с тем искусственный интеллект уже становится частью анализа образовательных данных, прогнозирования и проектирования, а дальнейшее развитие этих технологий позволяет предполагать расширение их роли в управленческой деятельности. В этой ситуации отказ от их применения способен привести не к сохранению сложившейся практики, а к отставанию профессиональной подготовки от реальных изменений образовательной среды. Опыт «Административных каникул» показывает иной вариант: использование возможностей искусственного интеллекта при сохранении за будущим руководителем анализа полученных результатов, самостоятельного выбора управленческого решения и ответственности за его последствия.

Заключение

Основным признаком технологии «Административные каникулы» является не присутствие магистранта в управленческой команде, а временное реальное выполнение административных функций с возможностью принять и реализовать собственное решение. Диагностико-проблематизационная, проектировочная, преобразующая и рефлексивно-прогностическая фазы связывают анализ существующей ситуации с проектированием дальнейшего развития организации.

Первый опыт выявил организационную сложность технологии. Передача магистранту реальных функций вызывает осторожность у организаторов подготовки и руководителей организаций. Поэтому эмпирическая база ограничена пятью случаями и не дает оснований для широкого обобщения. Во всех случаях магистранты реализовали собственные решения, встретившиеся с первоначальными затруднениями, и получили опыт ответственности за управленческое действие.

Искусственный интеллект использовался при анализе текущего состояния, проектировании, прогнозировании и подготовке материалов. Педагогическая оценка данных, выбор решения и ответственность оставались за человеком, что позволяет соединить цифровую аналитику с самостоятельностью будущего руководителя.

Дальнейшее исследование связано с расширением числа организаций, готовых предоставить магистрантам административные функции, повторной апробацией и анализом устойчивости начатых изменений.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Гукаленко О. В., Сериков В. В. Формирование гражданско-патриотической идентичности будущих педагогов в классическом университете // Вестник Московского университета. Серия 20. Педагогическое образование. 2024. Т. 22. № 1. С. 205—221. DOI: 10.55959/LPEJ-24-10.
2. Billett S. Learning through work: workplace affordances and individual engagement // Journal of Workplace Learning. 2001. Vol. 13. Iss. 5. Pp. 209—214. DOI: 10.1108/EUM0000000005548.
3. Скринник И. В. Теоретическое обоснование модели формирования управленческих компетенций кадрового резерва руководителей образовательных организаций // Бизнес. Образование. Право. 2025. № 4(73). С. 568—572. DOI: 10.25683/VOLBI.2025.73.1415.
4. Петровский В. А. Человек над ситуацией. 2-е изд. М.: Смысл, 2021. 559 с.

5. Асмолов А. Г., Шехтер Е. Д., Черноризов А. М. Преадаптация к неопределенности как стратегия навигации развивающихся систем: маршруты эволюции // Вопросы психологии. 2017. № 4. С. 3—26.
6. Асмолов А. Г. Психология достоинства: искусство быть человеком. М. : Альпина Паблишер, 2025. 398 с.
7. Кротенко Т. Ю. Ценностная рефлексия как антропопрактика. Почему будущих управленцев не учат вопросу «Зачем?» // Образовательная политика. 2026. Т. 25. № 2. С. 46—55.
8. Wang Y. Artificial intelligence in educational leadership: a symbiotic role of human-artificial intelligence decision-making // Journal of Educational Administration. 2021. Vol. 59. Iss. 3. Pp. 256—270. DOI: 10.1108/JEA-10-2020-0216.
9. Wang Y. When artificial intelligence meets educational leaders' data-informed decision-making: A cautionary tale // Studies in Educational Evaluation. 2021. Vol. 69. Art. 100872. DOI: 10.1016/j.stueduc.2020.100872.
10. Sposato M. Artificial intelligence in educational leadership: a comprehensive taxonomy and future directions // International Journal of Educational Technology in Higher Education. 2025. Vol. 22. Art. 20. DOI: 10.1186/s41239-025-00517-1.
11. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. М. : Смысл : Академия, 2005. 352 с.
12. Щедровицкий Г. П. Избр. тр. М. : Шк. культур. политики, 1995. 800 с.
13. Karlsen J. E. Futures literacy in the loop // European Journal of Futures Research. 2021. Vol. 9. Art. 17. DOI: 10.1186/s40309-021-00187-y.
14. Asmolov A. G., Schekhter E. D., Chernorizov A. M., Lvova E. N. Prerequisites of Sociality: Historical and Evolutionary Analysis // Psychology in Russia: State of the Art. 2018. Vol. 11. Iss. 3. Pp. 2—17. DOI: 10.11621/pir.2018.0301.
15. Асмолов А. Г., Шехтер Е. Д., Черноризов А. М. Совместная эволюция сообществ и их лидеров: восхождение к человекоцентричности // Вопросы психологии. 2024. Т. 70. № 5. С. 3—15.

REFERENCES

1. Gukalenko O. V., Serikov V. V. Developing Civil-Patriotic Identity of Future Teachers in a Classical University. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 20. Pedagogicheskoe obrazovanie = Lomonosov Pedagogical Education Journal*. 2024; 22(1):205—221. (In Russ.) DOI: 10.55959/LPEJ-24-10.
2. Billett S. Learning through work: workplace affordances and individual engagement. *Journal of Workplace Learning*. 2001;13(5):209—214. DOI: 10.1108/EUM0000000005548.
3. Skrinnik I. V. Theoretical substantiation of the model for developing managerial competences in personnel reserve of heads of educational organizations. *Biznes. Obrazovanie. Pravo = Business. Education. Law*. 2025;4(73):568—572. (In Russ.) DOI: 10.25683/VOLBI.2025.73.1415.
4. Petrovskii V. A. The person above the situation. 2nd ed. Moscow, Smysl, 2021. 559 p. (In Russ.)
5. Asmolov A. G., Schekhter E. D., Chernorizov A. M. Preadaptation to uncertainty as a strategy of developing systems navigation: the ways of evolution. *Voprosy psikhologii*. 2017;4:3—26. (In Russ.)
6. Asmolov A. G. Psychology of dignity: The art of being human. Moscow, Alpina Publisher, 2025. 398 p. (In Russ.)
7. Krotenko T.Yu. Value Reflection as an Anthropopractice. Why are future managers not being taught the question “Why?”. *Obrazovatel' naya politika = Educational Policy*. 2026;25(2):46—55. (In Russ.)
8. Wang Y. Artificial intelligence in educational leadership: a symbiotic role of human-artificial intelligence decision-making. *Journal of Educational Administration*. 2021;59(3):256—270. DOI: 10.1108/JEA-10-2020-0216.
9. Wang Y. When artificial intelligence meets educational leaders' data-informed decision-making: A cautionary tale. *Studies in Educational Evaluation*. 2021;69:100872. DOI: 10.1016/j.stueduc.2020.100872.
10. Sposato M. Artificial intelligence in educational leadership: a comprehensive taxonomy and future directions. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*. 2025;22:20. DOI: 10.1186/s41239-025-00517-1.
11. Leont'ev A. N. Activity. Consciousness. Personality. Moscow, Smysl, Akademiya, 2005. 352 p. (In Russ.)
12. Shchedrovitskii G. P. Selected works. Moscow, School of Cultural Policy publ., 1995. 800 p. (In Russ.)
13. Karlsen J. E. Futures literacy in the loop. *European Journal of Futures Research*. 2021;9:17. DOI: 10.1186/s40309-021-00187-y.
14. Asmolov A. G., Schekhter E. D., Chernorizov A. M., Lvova E. N. Prerequisites of Sociality: Historical and Evolutionary Analysis. *Psychology in Russia: State of the Art*. 2018;11(3):2—17. DOI: 10.11621/pir.2018.0301.
15. Asmolov A. G., Schekhter E. D., Chernorizov A. M. The collaborative evolution of communities and their leaders: the ascent to human-centricity. *Voprosy psikhologii*. 2024;70(5):3—15. (In Russ.)

Статья поступила в редакцию 08.07.2026; одобрена после рецензирования 29.07.2026; принята к публикации 03.08.2026.

The article was submitted 08.07.2026; approved after reviewing 29.07.2026; accepted for publication 03.08.2026.