

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ № 6 (51)/2020 И ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ В РОССИИ

Издается с 2012 года

DOI 10.12737/issn.2305–7807

Научно-практический журнал

Свидетельство о регистрации средства массовой информации
ПИ № ФС77–47122 от 28 октября 2011 г.

Учредитель: Национальный союз организаций по подготовке кадров в области управления персоналом (Национальный союз «Управление персоналом» (НасОУП))
www.nasoup.com
e-mail: nasoup-2011@mail.ru

Издается в сотрудничестве с кафедрой «Управление персоналом» ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»
www.hr.guu.ru
e-mail: personal.guu@mail.ru

Издатель:
ООО «Научно-издательский центр ИНФРА-М»
127282, Москва, ул. Полярная, д. 31В, стр. 1
Тел.: (495) 280-15-96, 280-33-86 (доб. 501)
Факс: (495) 280-36-29
e-mail: books@infra-m.ru
http://www.infra-m.ru

Главный редактор: Свистунов В.М.

Отдел подписки: Меркулова Н.Б.
Тел.: (495) 280-15-96, доб. 590
e-mail: podpiska@infra-m.ru

Статьи направлять по адресу: nasoup-2011@mail.ru

Присланные рукописи не возвращаются.

Точка зрения редакции может не совпадать с мнением авторов публикуемых материалов.

Редакция оставляет за собой право самостоятельно подбирать к авторским материалам иллюстрации, менять заголовки, сокращать тексты и вносить в рукописи необходимую стилистическую правку без согласования с авторами. Поступившие в редакцию материалы будут свидетельствовать о согласии авторов принять требования редакции. Перепечатка материалов допускается с письменного разрешения редакции.

При цитировании ссылка на журнал «Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России» обязательна.

Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов.

Подписной индекс агентства «Роспечать» 25181

© ИНФРА-М, 2020

Подписано в печать 21.12.2020.
Формат 60x90/8. Бумага офсетная.
Тираж 1000 экз. Заказ №

www.naukaru.ru
e-mail: mag1@naukaru.ru

СОДЕРЖАНИЕ

ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ

Дуракова И.Б.
Возрастное разнообразие в экосистемной концепции: группировка возрастных порогов и сохранение успешности возрастных сотрудников 5

Свистунов В.М., Лобачев В.В., Кузина Г.П.
Организационная культура российских компаний: состояние, проблемы и особенности трансформации 11

СОЦИАЛЬНАЯ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

Бутова С.В., Несолена О.В.
Влияние факторов риска на продолжительность периода трудоспособности и производительность труда работников 17

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ — ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Искендеров Т.З. оглы, Ржанова И.Е., Митрофанова Е.А.
Исследование возможности использования зарубежного опыта при формировании российской модели мотивации персонала 22

Римская О.Н., Кранбихлер В.С.
Как мотивировать российского исследователя на высокие научные достижения? 27

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

- Свистунов В.М.** — председатель правления Национального союза «Управление персоналом», председатель редакционного совета
- Рогожкин А.В.** — заместитель начальника Управления кадров и государственной службы Аппарата Совета Федерации Федерального Собрания РФ
- Сороко А.В.** — директор Департамента государственной службы и кадров Аппарата Правительства РФ
- Черепов В.М.** — исполнительный вице-президент Российского союза промышленников и предпринимателей, заведующий кафедрой управления в здравоохранении и индустрии спорта ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» (по совместительству)
- Алисов Н.А.** — генеральный директор Фонда развития международных связей «Добрососедство»
- Белкин В.Н.** — председатель Челябинского отделения Академии гуманитарных наук, директор Челябинского филиала Института экономики УрО РАН
- Близнец И.А.** — действительный государственный советник 3-го класса, ректор ФГБОУ ВО «Российская государственная академия интеллектуальной собственности»
- Бобков В.Н.** — генеральный директор ОАО «Всероссийский центр уровня жизни», профессор кафедры политической экономики ФГБОУ ВО «Государственный университет управления» (по совместительству)
- Живицкая Е.А.** — проректор по учебной работе и менеджменту качества Белорусского государственного университета информатизации и радиоэлектроники
- Захаров Н.Л.** — профессор кафедры управления персоналом ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет»
- Звонников В.И.** — генеральный директор Ассоциации организаций развития управленческого образования
- Кудайберген П.К.** — независимый ученый исследователь (Карлсруэ, Германия)
- Леонтьев Б.Б.** — генеральный директор Федерального института сертификации и оценки интеллектуальной собственности и бизнеса
- Носов С.И.** — профессор кафедры конституционного права юридического факультета им. М.М. Сперанского РАНХиГС
- Оськин В.В.** — председатель правления Национальной конфедерации «Развитие человеческого капитала»
- Топилин А.В.** — заведующий сектором демографии, миграционной политики и регулирования рынка труда Центра развития человеческого капитала и политики занятости ФБНУ «Институт макроэкономических исследований»
- Чернышенко С.В.** — профессор университета Кобленц-Ландау (Германия)
- Эдвард Тэпи Ром** — профессор Калифорнийского университета (Сан-Бернардино, США)

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

- Свистунов В.М.** — председатель редакционной коллегии, главный редактор
- Кириллов А.В.** — заместитель главного редактора
- Коновалова В.Г.** — заместитель главного редактора
- Митрофанова Е.А.** — заместитель главного редактора
- Лобачева А.С.** — ответственный секретарь, член редакционной коллегии
- Гагаринская Г.П.** — член редакционной коллегии, уполномоченный представитель редакции в Приволжском федеральном округе
- Дуракова И.Б.** — член редакционной коллегии, уполномоченный представитель редакции в Центральном федеральном округе
- Калюгина С.Н.** — член редакционной коллегии, уполномоченный представитель редакции в Северо-Кавказском федеральном округе
- Лузаков А.А.** — член редакционной коллегии, уполномоченный представитель редакции в Южном федеральном округе
- Савинкина Л.А.** — член редакционной коллегии, уполномоченный представитель редакции в Дальневосточном федеральном округе
- Сотникова С.И.** — член редакционной коллегии, уполномоченный представитель редакции в Сибирском федеральном округе
- Суркина Ф.Ж.** — член редакционной коллегии, уполномоченный представитель редакции в Северо-Западном федеральном округе
- Шаталова Н.И.** — член редакционной коллегии, уполномоченный представитель редакции в Уральском федеральном округе
- Ашурбеков Р.А.** — член редакционной коллегии
- Буймов А.Г.** — член редакционной коллегии
- Митрофанова А.Е.** — член редакционной коллегии
- Пугачев В.П.** — член редакционной коллегии
- Софиенко А.В.** — член редакционной коллегии

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ И ОБУЧЕНИЕ

- Сувалова Т.В., Сувалов О.С.**
Трансформация обучения в условиях пандемии Covid-19 35

МОЛОДОЙ УЧЕНЫЙ

- Завелицкая А.С., Быконя Ю.А., Белова О.Л.**
Компетенции для эффективного дистанционного обучения:
разработка и развитие 40

- Брагина Д.С., Молодчик Н.А.**
Драйверы вовлеченности:
практики российских компаний 44

- Аристова А.С., Воронович Н.Е., Токарева Ю.А.**
Анализ системы мотивации и выявление движущих мотивов трудовой деятельности сотрудников на примере деятельности газового месторождения 51

РЫНОК ТРУДА

- Свистунов В.М., Коновалова В.Г.**
Рынки труда и современные глобальные вызовы: кризис vs новые возможности 55

РАБОТОДАТЕЛЮ

- Нагибина Н.И., Бестужев А.А.**
Эффективная организация труда «удаленных» сотрудников:
от функциональных задач к программному обеспечению 62

- Суханова Г.Н., Шариков С.В.**
Разработка инструментов рекрутинга госпитальных педагогов для сети госпитальных школ «УчимЗнаем» 70

- Захаров Д.К., Каштанова Е.В.**
Особенности обеспечения хранения электронных кадровых документов в организации 78

HUMAN RESOURCES AND INTELLECTUAL RESOURCES MANAGEMENT IN RUSSIA

№ 6 (51)/2020

Published since 2012

DOI 10.12737/issn.2305–7807

*Scientific and practical journal***Registration mass-media license**

PI No. FS77–47122

October 28, 2011.

Founder: National Union of Organizations
for Personnel Training in Personnel Management
(National Union "Personnel Management")
www.nasoup.com
e-mail: nasoup-2011@mail.ru

Published in cooperation with the Department
"Personnel Management"
of the State University of Management

www.hr.guu.ru

e-mail: personal.guu@mail.ru

Publishing office:

Scientific and Publishing Center "INFRA-M"

31B Building 1 Polyarnaya st., Moscow, 127282

Tel.: (495) 280-15-96, 280-33-86; Fax: (495) 280-36-29

e-mail: books@infra-m.ru

http://www.infra-m.ru

Editor-in-Chief: Svistunov V.M.**Subscription office:** Merkulova N.B.

Tel.: (495) 280-15-96, ext. 590

e-mail: podpiska@infra-m.ru

Papers are submitted through e-mail: nasoup-2011@mail.ru

The opinion of the Editorial Board may not coincide with the opinion of the authors of publications.

Submitted manuscripts will not be returned.

The Editor reserves the right to supply materials with illustrations, to change the titles, cut text and make the necessary restyling in manuscripts without the consent of the authors.

Submission of materials indicates that the author accepts the demands of the Publisher.

Reprinting of materials is allowed with the written permission of the Publisher.

While quoting the reference to the journal "Human Resources and Intellectual Resources Management in Russia" is required.

The Editor does not account for the content of the advertising.

Subscription index of agency "Rospechat" 25181

© "INFRA-M", 2020

Signed 21.12.2020

Format 60x90/8. Offset paper

Circulation 1000 copies. Order №

www.naukaru.ru

e-mail: mag1@naukaru.ru

CONTENTS**THEORY AND METHODOLOGY****Durakova I.B.**

Age Diversity in an Ecosystem Concept.
Grouping Age Thresholds and Saving Success
for Older Workes 5

**Svistunov V.M., Lobachev V.V.,
Kuzina G.P.**

Organizational Culture of Russian Companies:
State, Problems and Features of Transformation 11

SOCIAL AND PERSONNEL POLICY**Butova S.V., Nesolyonaya O.V.**

Influence of Risk Factors on the Duration
of the Working Capacity Period
and Labor Productivity of Employees 17

**MOTIVATION AND STIMULATION —
EFFICIENT TECHNOLOGIES**

**Iskenderov T.Z. ogly, Rzhanova I.E.,
Mitrofanova E.A.**

Study of the Possibility of Using
Foreign Experience in the Formation
of the Russian Model of Personnel Motivation 22

Rimskaya O.N., Kranbikhler V.S.

How to Motivate the Russian Researcher
to High Scientific Achievements? 27

EDITORIAL COUNCIL

- Svistunov V.M.** — Chairman of National Union "Personnel Management",
Chairman of Editorial Board
- Rogozhkin A.V.** — Deputy Chief of the Personnel and Civil Service
of the Federation Council of the Federal Assembly
of the Russian Federation
- Soroko A.V.** — Director of Department of Public Service
and Personnel of the Russian Government
- Cherepov V.M.** — Executive Vice President of the Russian Union
of Industrialists and Entrepreneurs, Head of the Department
of Management in Public Health Service and Sport Industry,
State University of Management
- Alisov N.A.** — Director General, Foundation for Promoted Development
of International Relations and Cooperation "Dobrososedstvo"
- Belkin V.N.** — Chairman of the Chelyabinsk branch of the Academy
of the Humanities, Director of Chelyabinsk Branch of the Institute
of Economy, Ural Branch of the Russian Academy of Sciences
- Bliznets I.A.** — Rector of the Russian State Academy of Intellectual
Property
- Bobkov V.N.** — General Director of All-Russian Center of Living
Standards
- Zhivitskaya E.A.** — Provost of the Belarusian State University
of Information and Electronics
- Zakharov N.L.** — Professor of the Department of Sociology
and Personnel Management, St. Petersburg State University
of Economics and Finance
- Zvonnikov V.I.** — Director General, Association of Organizations
for Management Education Development
- Kudaibergen P.K.** — independent scholar researcher
(Karlsruhe, Germany)
- Leont'ev B.B.** — General Director of Federal Institute for Certification
and Valuation of Intellectual Property and Business
- Nosov S.I.** — Professor of the Department of Constitutional Law
of the Faculty of Law at M.M. Speransky, RANEP
- Oskin V.V.** — Chairman of the Board of the National Confederation
"Human Capital Development"
- Topilin A.V.** — Head of Sector of Demography, Migration Policy
and Labor Market at the Institute of Macroeconomic Research
- Chernyshenko S.V.** — Professor of University of Koblenz and Landau
(Germany)
- Edward Tapy Rom** — Professor of California University
(San Bernardino, USA)

EDITORIAL BOARD

- Svistunov V.M.** — Chairman of Editorial Board, Editor-in-Chief
- Turchinov A.I.** — First Deputy Editor-in-Chief
- Konovalova V.G.** — Deputy Editor in Chief
- Mitrofanova E.A.** — Deputy Editor in Chief
- Lobacheva A.S.** — Executive Secretary
- Gagarinskaya G.P.** — Member of Editorial Board, Authorized
Representative of the Editorial in the Privolzhsky Federal District
- Durakova I.B.** — Member of Editorial Board, Authorized
Representative of the Editorial in the Central Federal District
- Kalyugina S.N.** — Member of Editorial Board, Authorized
Representative of the Editorial in the North Caucasian Federal
District
- Luzakov A.A.** — Member of Editorial Board, Authorized Representative
of the Editorial in the Southern Federal District
- Savinkina L.A.** — Member of Editorial Board, Authorized Representative
of the Editorial in the Far Eastern Federal District
- Sotnikova S.I.** — Member of Editorial Board, Authorized Representative
of the Editorial in the Siberian Federal District
- Surkina F.Zh.** — Member of Editorial Board, Authorized Representative
of the Editorial in the Northwestern Federal District
- Shatalova N.I.** — Member of Editorial Board, Authorized Representative
of the Editorial in the Uralian Federal District
- Ashurbekov R.A.** — Member of Editorial Board
- Buymov A.G.** — Member of Editorial Board
- Mitrofanova A.E.** — Member of Editorial Board
- Pugachev V.P.** — Member of Editorial Board
- Sofienko A.V.** — Member of Editorial Board

PROFESSIONAL DEVELOPMENT AND TRAINING

- Suvalova T.V., Suvalov O.S.**
Transformation of Learning
in the Covid-19 Pandemic 35

YOUNG SCIENTIST

- Zavelitskaya A.S., Bykonya YU.A.,
Belova O.L.**
Competencies for Effective
Distance Learning: Design and Development 40

- Bragina D.S., Molodchik N.A.**
Drivers of Engagement:
Practices of Russian Companies 44

- Aristova A.S., Voronovich N.E.,
Tokareva YU.A.**
Analysis of the Motivation System
and Identification of Moving Motives
of Employees' Labor Activities
by Example of a Gas Field 51

LABOUR MARKET

- Svistunov V.M., Konovalova V.G.**
Labor Markets and Modern Global
Challenges: Crisis Vs New Opportunities 55

FOR EMPLOYER

- Nagibina N.I., Bestuzhev A.A.**
Effective Labor Organization «Remote»
Employees: From Functional Tasks to Software 62

- Sukhanova G.N., Sharikov S.V.**
Developing Tools for Recruiting
of Hospital Teachers to the Network
of Hospital Schools «UchimZnaem» 70

- Zakharov D.K., Kashtanova E.V.**
Features of Ensuring the Storage
of Electronic HR Documents in the Organization 78

РАЗРАБОТКА ИНСТРУМЕНТОВ РЕКРУТИНГА ГОСПИТАЛЬНЫХ ПЕДАГОГОВ ДЛЯ СЕТИ ГОСПИТАЛЬНЫХ ШКОЛ «УЧИМЗНАЕМ»

DEVELOPING TOOLS FOR RECRUITING OF HOSPITAL TEACHERS TO THE NETWORK OF HOSPITAL SCHOOLS «UCHIMZNAEM»

ПОЛУЧЕНО 07.11.2020 ОДОБРЕНО 09.11.2020 ОПУБЛИКОВАНО 25.12.2020

УДК 331.108.2 DOI 10.12737/2305-7807-2021-70-77



СУХАНОВА Г.Н.

Преподаватель, Институт образования, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», HR-менеджер федерального образовательного проекта «УчимЗнаем», г. Москва

SUKHANOVA G.N.

Lecturer, Institute of Education, National Research University Higher School of Economics, HR Manager of the Federal Educational Project “UchimZnayem”, Moscow

e-mail: gsukhanova@gmail.com



ШАРИКОВ С.В.

Канд. пед. наук, руководитель федерального проекта госпитальных школ России «УчимЗнаем», Национальный медицинский исследовательский центр детской гематологии, онкологии и иммунологии имени Дмитрия Рогачева, г. Москва

SHARIKOV S.V.

Ph.D., Head of the Federal project of Russian Hospital Schools “UchimZnayem”, Dmitry Rogachev National Medical Research Center for Pediatric Hematology, Oncology and Immunology, Moscow

e-mail: sh@uchimznaem.ru

Аннотация

Госпитальная педагогика — это новое явление в российском образовательном пространстве, возникшее и укрепившееся в педагогическом сообществе благодаря авторам и создателям федерального образовательного проекта «УчимЗнаем». На сегодняшний день проект включает 7 площадок в Москве и около 40 площадок в регионах России. Основная проблема, с которой сталкиваются руководители госпитальных школ, связана с поиском и отбором учителей для длительно болеющих детей, получающих образование в стенах медицинских учреждений. Ведь для большинства педагогических работников медицинская организация не является естественной средой профессиональной деятельности: в педагогических вузах их никто не готовил к работе в условиях детской больницы. В данной статье авторы предприняли попытку выделить и сгруппировать основные категории требований, предъявляемых к госпитальному педагогу. Сформулированные требования затем были оценены экспертным сообществом по степени важности и легли в основу схемы процесса рекрутинга госпитальных педагогов для флагманской площадки проекта «УчимЗнаем».

Ключевые слова: госпитальная школа, госпитальный педагог, рекрутинг, подбор педагогических кадров.

Abstract

Hospital education is a new phenomenon in the Russian educational space that has emerged and strengthened into the pedagogical community by authors and creators of the Federal educational project “UchimZnaem”. To date, the project includes seven elementary and secondary schools in Moscow and about 40 school sites in the regions of Russia. The main problem faced by the heads of hospital schools is to search and select of teachers for long-term ill children who receive education within the walls of medical institutions. After all, for the majority of teaching staff, a medical organization is not a natural environment for professional activity as in pedagogical universities no one prepared them to work in a children’s hospital. In this article, the authors attempted to identify and group the main categories of requirements for a hospital teacher. The formulated requirements were then evaluated by the expert community in terms of importance and formed the basis for the scheme of the recruitment process for hospital teachers for the flagship site of the «UchimZnaem» project.

Keywords: hospital school, hospital teacher, recruitment, selection of teaching staff.

Согласно статистике, в России ежегодно выявляется около 4 тысяч новых случаев подтвержденных онкологических диагнозов у детей в возрасте от 0 до 18 лет. Ежедневно под постоянным наблюдением в онкологических учреждениях страны пребывает примерно 24 тысячи российских детей [1]. Значительную часть своей жизни такие дети проводят в стенах больницы, находясь на длительном лечении в условиях стационара. И, помимо отказа от привычного образа жизни, они сталкиваются с тем, что на долгое время лишаются по состоянию здоровья возможности посещать общеобразовательную школу по месту жительства. Однако следует помнить, что абсолютно все дети имеют с рождения одинаковое право на получение образования, закрепленное в «Конвенции о правах ребенка» еще в 1989 г. И обеспечение

реализации этого права является одной из первоочередных задач государств — участников Конвенции [2]. Обучение и воспитание всех без исключения детей являются источниками развития психологических функций, регуляторами физиологических и психологических процессов. Обучение, как система целенаправленных и последовательных педагогических воздействий, определяет в значительной мере психическое и личностное развитие ребенка, влияет на его жизненные перспективы и будущее в целом [3]. Именно поэтому образованию, обучению и воспитанию детей, находящихся на длительном лечении в условиях стационара, должно уделяться не меньшее (а, возможно, даже и большее) внимание, чем образованию здоровых детей, свободно посещающих детские сады и школы.

Объединение медицинских и педагогических усилий в процессе восстановления здоровья ребенка представляет собой практическую реализацию комплексного подхода к процессу реабилитации [3]. Влияние обучения детей в процессе лечения на скорость восстановления психического функционирования, реализации познавательного потенциала и успешной социализации была научно обоснована выдающимися российскими и зарубежными учеными.

Академик РАО, доктор педагогических наук, заслуженный учитель России Евгений Александрович Ямбург в своих научных работах и монографиях неоднократно отмечает, что у длительно болеющих детей при правильной организации образовательного процесса наблюдается повышенная мотивация к обучению. Дети, прикованные к капельницам и лишенные привычного для большинства детей образа жизни, при грамотном и деликатном педагогическом воздействии демонстрируют хорошие результаты уже после нескольких недель общения с госпитальным педагогом: учеба отвлекает ребенка от больничной обыденности, от болезненных процедур, улучшает его настроение и формирует позитивный настрой. А для учащихся старших классов полноценное и качественное образование в стенах больницы становится серьезным шагом во взрослую жизнь: благодаря помощи госпитальных педагогов они сдают ЕГЭ, поступают в вузы, строят карьеру и наполняют свою жизнь новыми целями и смыслами, отвлеченными от проблем со здоровьем [4, 5].

Сергей Витальевич Шариков, руководитель федерального проекта госпитальных школ России «УчимЗнаем», является автором создания национальной модели госпитальной школы и в своих статьях и интервью обращает внимание на неразрывную связь полноценной образовательной среды и скорости медико-социальной реабилитации детей с ОВЗ, детей-инвалидов и детей, находящихся на длительном лечении в больницах. Кроме того, в своих работах С.В. Шариков отмечает влияние образовательной среды на развитие когнитивных способностей длительно болеющего ребенка, на формирование положительной самооценки, на развитие его самостоятельности [6, 7].

Выдающийся ученый и профессор Университета McGill University (Монреаль, Канада) Steven R. Shaw PhD и его коллега из Brooklyn College (City University of New York) Paul C. McCabe в своих научных работах и книгах, посвященных данной теме, доказывают важность и необходимость постоянного и тесного сотрудничества медицинского персонала и педагогов госпитальной школы для успешного выздоровления длительно болеющего ребенка и его дальнейшей безболезненной реинтеграции в образовательную среду школы по месту жительства [8,9].

Группа ученых из Индии во главе с Dr. Shripad Banavali из Tata Memorial Centre, Advanced Centre for Treatment, Research and Education in Cancer (Mumbai, India) выявила в ходе своего исследования, что у больных раком детей, которые продолжают обучение в госпитальной школе, уровень доверия и позитивности выше, чем у тех, кто был лишен такой возможности. Более того, 85% детей-пациентов, которые посещали госпитальную школу, в ходе интервью смогли сформулировать свои будущие стремления и мечты. А из числа тех, кто не посещал школу, только 2 из 10 говорили о возможных планах на будущее [10].

Как видим, привлечение и вовлечение профессиональных педагогов в процесс восстановления здоровья длительно болеющих детей является обоснованной необходимостью. Это формирует особую потребность госпитальных школ в высококвалифицированных педагогических кадрах, которые обладают высоким уровнем профессиональной компе-

тентности, а также психологической и личностной готовности для работы с больными детьми.

Однако для большинства выпускников педагогических вузов и даже для опытных педагогических работников школ медицинская организация не является естественной средой профессиональной деятельности: их никогда и никто не готовил к работе в детской больнице. Педагог госпитальной школы, осуществляя поддержку образовательных возможностей детей, независимо от предметной направленности занимаемой должности должен обладать уникальными компетенциями, которые связаны с выстраиванием внутрисемейных коммуникаций, с составлением индивидуальной программы обучения и разработкой индивидуальной карты особых образовательных потребностей длительно болеющего ребенка (режим питания, требования и ограничения физической активности, режим приема лекарств и выполнения лечебных процедур и т.д.), с выбором инструментов бережной, но адекватной оценки результатов, с составлением плана возвращения ребенка после лечения в школу по месту постоянного проживания — и не только [10].

В работе госпитального педагога важным необходимым условием является эмоционально-смысловой контакт с ребенком, при котором ребенок чувствует себя защищенным, ощущает поддержку и принятие себя со стороны взрослого, испытывает эмоциональный комфорт от взаимодействия с ним, что, с одной стороны, определяет миссию такого педагога, а с другой — является важным направлением его профессиональной подготовки к работе с тяжело больными детьми в медицинском стационаре. Госпитальный педагог целиком и полностью учитывает в своей работе с ребенком рекомендации врачей о текущем статусе здоровья ребенка, его реабилитационном потенциале [11], когнитивных и других дефицитах, которые вызваны болезнью и процессом лечения, тяжестью состояния, а также данные и наблюдения об эмоциональном состоянии самого ребенка и членов его семьи. Приоритетным ориентиром в работе госпитального педагога является тезис о том, что ребенок в детской больнице прежде всего — пациент.

Длительно болеющим детям свойственны выраженная тревожность, боязливость, неуверенность в себе, быстрая утомляемость, зависимость от мнения окружающих. Плохое самочувствие, ограничение физической активности и движений, тяжелое и длительное лечение приводят к развитию эмоционального беспокойства, высокой тревожности, депрессивным и регрессивным реакциям. Болезнь может оказывать серьезное влияние на выносливость ребенка к нагрузкам, на его способность к запоминанию и восприятию информации. Особенность протекания познавательных процессов во многом определяется протеканием и стадией болезни ребенка: даже в течение одного учебного дня один и тот же ученик может проявлять себя по-разному — например, до медицинских процедур и после них (см. также табл. 1).

Учитывая психологию длительно болеющих детей и ситуацию нахождения в лечебном учреждении, госпитальному педагогу требуется особая подготовка, которая включает не только знания в области психологии, социологии и медицины, но и готовность гибко и чутко реагировать на ежедневно меняющиеся образовательные возможности, способности и потребности своих учеников. Образовательный процесс, проектируемый педагогом, выстраивается таким образом, чтобы помочь больному ребенку почувствовать атмосферу и ритм обычной школьной жизни, осознать свою причастность к внешнему миру, наполнить свое ежедневное пребывание в стационаре смыслом и регулярными достижениями.

Когнитивные, эмоциональные и поведенческие особенности детей, находящихся на длительном лечении в условиях стационара

Когнитивные	Эмоциональные	Поведенческие
<p>значительное снижение показателей умственной работоспособности на определенных стадиях болезни;</p> <p>трудности переключения внимания и снижение продуктивности внимания, ребенку сложно сконцентрироваться;</p> <p>уменьшение объема запоминаемой информации, сложности с запоминанием и воспроизведением;</p> <p>временные нарушения функций обобщения, анализа, синтеза, логических операций;</p> <p>снижение уровня развития творческого воображения.</p>	<p>недостаточно выработанное умение контролировать и регулировать свои эмоции;</p> <p>высокая степень эмоциональности (яркие проявления даже слабых эмоций);</p> <p>подавленное настроение, апатия, тревожность и беспокойство;</p> <p>заниженная самооценка и рост комплекса неполноценности по причине болезни, зависимость от мнения окружающих;</p> <p>тенденция к жалости к самому себе и к своим родителям (восприятие себя как обузы для родных);</p> <p>склонность к рефлексии.</p>	<p>снижение уровня самостоятельности как в принятии решений, так и в выполнении конкретных действий;</p> <p>резкое сокращение круга близких контактов вплоть до полного игнорирования близких прежде друзей, стремление к одиночеству;</p> <p>снижение самоконтроля и повышенная склонность к конфликтам, в результате постоянного подавления внутренних переживаний;</p> <p>требование от окружающих повышенного внимания к себе;</p> <p>вялость, повышенная утомляемость, низкая физическая активность, снижение уровня выносливости.</p>

Перечисленные выше психологические особенности длительно болеющих детей накладывают серьезный отпечаток на профессиональную деятельность госпитального педагога. Ежедневно педагог, работающий с детьми, находящимися на длительном лечении в условиях стационара, сталкивается с условиями работы, которые характеризуются [12]:

- высокой эмоциональной напряженностью;
- высокими требованиями к уровню самоконтроля (ответственностью за каждый жест, взгляд, за каждое сказанное слово, за малейшее проявление своих эмоций);
- серьезными требованиями к уровню эмоционального интеллекта педагога (при этом высокий уровень эмпатии не должен мешать его педагогической работе);
- тесными и ежедневными контактами с родителями и родственниками больного ребенка, которые также находятся в тяжелом психологическом состоянии и могут вызывать у педагога дополнительные экзистенциальные переживания;
- необходимостью постоянного и непрерывного контроля за психофизическим состоянием ребенка, необходимостью учитывать степень его готовности к обучению в каждый конкретный момент времени и дозировать нагрузку в зависимости от его самочувствия;
- высокими требованиями к уровню гибкости и адаптивности педагога (способности изменить тему, продолжительность и содержание урока в зависимости от состояния ученика-пациента);
- отсутствием очевидной связи между вложенными педагогическими усилиями и получаемым образовательным результатом;
- необходимостью разработки и применения новых «бережных» средств оценки знаний и мягких адаптированных инструментов контроля успеваемости больного ребенка.

Кроме того, работа в условиях стационара требует от педагога соблюдения ряда дополнительных требований и норм, с которыми учителя обычных школ не сталкиваются:

- повышенные санитарно-гигиенические требования к педагогу и к его обучающим материалам — в некоторых случаях педагог должен при контакте с учеником находиться в медицинской маске и в специальной одежде, регулярно обрабатывать руки и средства обучения антисептиком (особенно, когда речь идет об онкобольном ребенке с ослабленным иммунитетом);
- особые требования к внешнему виду педагога (минимум косметических и парфюмерных средств, которые могут стать причиной аллергических реакций у учеников-пациентов);

- высокие требования к уровню владения инструментами дистанционного обучения, электронными средствами и современными информационными технологиями, позволяющими продолжать образовательный уже после того, как ребенок вернулся домой из стационара, но еще не приступил к обучению в школе по месту жительства;
- высокие требования к знаниям педагога, не имеющим прямого отношения к преподаваемому им предмету (например, определенные медицинские знания, а также знания юридических документов и нормативных актов, регламентирующих область здравоохранения и сферу госпитальной педагогики);
- необходимость проведения занятий с пациентами в нестандартных и непривычных форматах, отличных от традиционной классно-урочной деятельности (индивидуальные занятия, работы в малых группах (в том числе удаленно в дистанционном режиме), работа в разновозрастных группах, одновременное проведение занятий для больного ребенка и его сиблингов и т.д.).

По физическому и психологическому состоянию дети, находящиеся на длительном лечении, делятся на три группы [3].

I группа: дети с достаточной физической активностью и в относительно стабильном эмоциональном состоянии при высокой психологической уязвимости в ситуации стресса. Эту группу, в большинстве случаев, составляют дети, у которых заболевание находится в стадии ремиссии или имеет место легкое и среднетяжелое течение болезни.

II группа: дети с ограничением (быстрым истощением) физической и психической активности, неустойчивость (лабильность) эмоционального состояния и высоким риском невротизации личности, в силу неполной компенсации функций при легком и среднетяжелом течении болезни.

III группа: дети в тяжелом физическом и психологическом состоянии в силу обострения или тяжелого течения болезни, при которых наблюдается угнетение физической и психической активности, подавленное эмоциональное состояние, отсутствие сил и желания социального взаимодействия с внешним миром.

Физическое и психологическое состояние детей I и II группы, когда заболевание имеет легкое или среднетяжелое течение, позволяет организовать обучение детей в группе. Обучение детей III группы в тяжелом психофизическом состоянии должно быть организовано индивидуально. Решение о возможности и форме обучения детей в период длительного лечения следует принимать совместно с лечащим врачом в ходе междисциплинарного консилиума

[3]. Работа госпитального педагога выстраивается с учетом принадлежности ребенка к одной из вышеперечисленных групп.

Эти и другие особенности труда госпитального педагога позволяют нам выделить ряд необходимых требований к учителю, претендующему на работу в госпитальной школе. Условно разделим их на три категории: профессиональные компетенции педагога (предметные, межпредметные и внепредметные), личностные качества и поведенческие нормы (табл. 2).

Очевидно, что все перечисленные в табл. 2 качества и компетенции госпитального педагога должны быть оценены «на входе», то есть до момента приема человека на работу и его прямого контакта с ребенком, находящимся на длительном лечении. Поскольку неподготовленный и не соответствующий перечисленным требованиям специалист может навредить не только процессу обучения, но и психологическому состоянию школьника-пациента и его выздоровлению. Таким образом, перечисленные в табл. 2 требования можно и нужно использовать в качестве критериев при отборе кандидатов на должность учителя госпитальной школы.

Мы попросили педагогов и сотрудников администрации госпитальных школ России оценить степень важности каж-

дого из названных выше критериев (требований к кандидату), чтобы в дальнейшем можно было учесть вес каждого критерия при оценке профессиональной пригодности принимаемого на работу кандидата.

В оценке критериев приняли участие 127 экспертов (педагогов, координаторов и руководителей госпитальных школ) из 11 регионов России — от Москвы до Хабаровска. Для оценки критериев была использована 5-значная шкала, в соответствии с которой респондентам, отвечающим на опрос, было предложено оценить перечисленные нами выше в таблице 27 критериев (требований к госпитальному педагогу) по степени их важности. Значению «Абсолютно не важный критерий» соответствовало значение = 1, а значению «Крайне важный критерий» соответствовало значение = 5. Полученные результаты приведены в сокращенном виде в табл. 3.

Результаты проведенной экспертной оценки степени важности требований к кандидату (критериев отбора) позволили нам выделить наиболее значимые и наименее значимые характеристики для работы в должности госпитального педагога. На рис. 1 отражены наименее важные требования, среднее значение экспертных оценок по которым находится в диапазоне минимальных значений от 3,323 до 3,866

Таблица 2

Основные категории требований, предъявляемых к госпитальному педагогу, и их содержание

Профессионально-знаниевые компетенции	Личностные качества и особенности	Поведенческие нормы и ценности
- широкие знания и практический опыт работы в той предметной области, к которой относится курс (дисциплина) педагога;	- умение контролировать свои эмоции и управлять ими, и одновременно с этим — способность распознавать эмоции, мотивацию и намерения ребенка (эмоциональный интеллект педагога);	- гибкость и адаптивность: готовность чутко и быстро реагировать на изменения психофизического состояния пациента и менять учебную нагрузку и содержание урока в зависимости от самочувствия ребенка;
- нормативно-правовая подготовленность педагога (знание основных нормативных правовых актов и законов, имеющих отношение к образованию, здравоохранению и работе госпитальных школ);	- способность ограничивать степень своей эмпатии к длительно болеющему ребенку (сопереживание и сочувствие не должны мешать образовательному процессу, с одной стороны, а с другой — эмпатия не должна переходить в жалость);	- неукоснительное выполнение санитарно-гигиенических требований и соблюдение правил, касающихся одежды и внешнего вида (минимум косметики и парфюмерии, использование медицинских масок и специальной одежды в случае необходимости);
- владение широким набором специальных программных средств и инструментов дистанционного обучения, в том числе опытом организации удаленной групповой работы школьников;	- низкий уровень личных преподавательских амбиций: мало кто из длительно болеющих детей способен продемонстрировать блестящие результаты на национальных конкурсах и олимпиадах;	- готовность к постоянным коммуникациям с больным ребенком и его родителями, в том числе на темы, не связанные с преподаваемой дисциплиной и успеваемостью школьника;
- техническая грамотность и активное использование в педагогической работе современных средств телекоммуникации и вычислительной техники (планшеты, смартфоны, ноутбуки и прочие гаджеты, которые легко поддаются санитарной обработке в отличие от бумажных носителей информации);	- осознание своей миссии, понимание и принятие груза ответственности — не только за образовательные результаты школьника-пациента, но и за его выздоровление, за укрепление его веры в себя и в свои силы, за возобновление его стремления жить и достигать;	- творческий подход в работе с ребенком, находящимся на длительном лечении, способность учителя к креативной педагогике, нацеленность не только на освоение и научение, но в том числе и на — созидание и изобретение;
- владение навыками применения в работе авторских и нестандартных методик преподавания, которые могут быть применены в отношении детей с особыми образовательными потребностями;	- артистизм и чувство юмора, ограниченные высокой степенью самоконтроля (способность управлять своими жестами, мимикой, словами, позой, интонацией и даже скоростью речи);	- стремление и готовность постоянно повышать свою квалификацию, регулярное посещение обучающих мероприятий и курсов повышения квалификации;
- владение обширным набором инструментов и средств, позволяющих бережно, но объективно оценивать и контролировать успеваемость больного ребенка (в том числе в дистанционном режиме).	- понимание и принятие более высокого авторитета врачей и медицинских работников по сравнению с педагогами, готовность к совместной сплоченной работе с медицинским персоналом;	- соблюдение врачебной тайны в отношении ребенка, находящегося на длительном лечении (нераспространение информации о диагнозе, характере заболевания и месте нахождения больного ребенка);
- умение выстраивать индивидуальный образовательный маршрут ребенка на основе рекомендаций врачей, психологов и индивидуальных особенностей обучающегося;	- позитивный настрой и высокая степень мотивации на результат, даже когда речь идет о неизлечимо больном ребенке со смертельным диагнозом;	- направление усилий на создание благоприятной и доверительной атмосферы между обучающимся и педагогом, на снижение уровня стресса ребенка и тяжести его переживаний;
- владение инструментами удержания внимания школьников и поддержания интереса к изучаемому предмету;	- гибкость и готовность к частым резким изменениям в режиме работы: к нерегулярному расписанию и ненормированному графику;	- ориентация на нестандартные формы проведения занятий, отличные от традиционной классно-урочной деятельности;
- опыт применения в работе проектно-ориентированного подхода.	- искренность, честность и открытость в диалоге с ребенком, с соблюдением профессиональной дистанции.	- избегание категоричных оценочных суждений при работе с больным ребенком и оценке его результатов.

Результаты оценки степени важности выделенных критериев (требований) опрошенными экспертами

Наименование характеристики (критерия)	Порядковый номер эксперта							Сумма оценок	Среднее значение	Медиана
	1	2	3	4–122	125	126	127			
1. широкие знания и практический опыт работы в той предметной области, к которой относится курс (дисциплина) педагога	5	5	4	...	5	5	5	541	4,260	4,291
2. нормативно-правовая подготовленность педагога (знание основных нормативных правовых актов и законов, имеющих отношение к образованию, здравоохранению и работе госпитальных школ)	3	5	5	...	3	5	4	471	3,709	4,291
3. владение широким набором специальных программных средств и инструментов дистанционного обучения, в том числе опытом организации удаленной групповой работы школьников	4	5	4	...	4	5	4	526	4,142	4,291
4. техническая грамотность и активное использование в педагогической работе современных средств телекоммуникации и вычислительной техники (планшеты, смартфоны, ноутбуки и прочие гаджеты, которые легко поддаются санитарной обработке в отличие от бумажных носителей информации)	4	5	4	...	4	5	4	545	4,291	4,291
5. владение навыками применения в работе авторских и нестандартных методик преподавания, которые могут быть применены в отношении детей с особыми образовательными потребностями	3	5	4	...	5	5	3	491	3,866	4,291
6–22			
23. стремление и готовность постоянно повышать свою квалификацию, регулярное посещение обучающих мероприятий и курсов повышения квалификации	3	5	4	...	5	5	4	525	4,134	4,291
24. соблюдение врачебной тайны в отношении ребенка, находящегося на длительном лечении (нераспространение информации о диагнозе, характере заболевания и месте нахождения больного ребенка)	4	5	5	...	5	5	5	613	4,827	4,291
25. направление усилий на создание благоприятной и доверительной атмосферы между обучающимся и педагогом, на снижение уровня стресса ребенка и тяжести его переживаний	4	5	4	...	5	5	5	587	4,622	4,291
26. ориентация на нестандартные формы проведения занятий, отличные от традиционной классно-урочной деятельности	4	5	3	...	5	5	4	520	4,094	4,291
27. избегание категоричных оценочных суждений при работе с больным ребенком и оценке его результатов	3	5	5	...	5	5	4	565	4,449	4,291

Как можно увидеть из приведенных на рис. 1 значений, все перечисленные 27 критериев (характеристик) были оценены достаточно высоко всеми экспертами. Нам не удалось получить среднюю оценку ниже 3,323 ни по одному из перечисленных критериев. А медианное значение средних оценок составляет 4,291 — что очень близко к максимальной величине нашей шкалы. Это позволяет нам сделать вывод о том, что разработанные и предложенные 27 характеристик были выбраны нами правильно.

На рис. 2 приведены наиболее важные характеристики с точки зрения опрошенных экспертов. К ним мы отнесли 10 критериев (характеристик), средние значения оценок по которым находятся в диапазоне максимальных значений от 4,409 до 4,827.

Интересен тот факт, что с существенными отрывом от остальных критериев по степени важности лидирует такой критерий как «соблюдение врачебной тайны в отношении ребенка, находящегося на длительном лечении». В целом, по полученным экспертным оценкам напрашивается вывод,

что большее внимание при оценке трудоустраивающихся кандидатов следует уделять именно поведенческим нормам и ценностям будущего госпитального учителя.

Закономерно возникает множество вопросов.

- Можно ли оценить и измерить эти характеристики «на входе», до приема сотрудника на работу?
- Каким образом должны происходить оценка и измерение степени выраженности тех или иных характеристик? Существуют ли достоверные инструменты и валидные методы таких измерений?
- Каким образом должно происходить принятие решения на основе полученных измерений?

Ответы на эти вопросы требуют более длительного погружения в тему исследования и наверняка найдут ответы на следующих этапах работы и будут отражены в следующих публикациях.

На текущем же этапе нами была разработана анкета, позволяющая получить некоторое представление о степени выраженности некоторых из перечисленных выше характе-

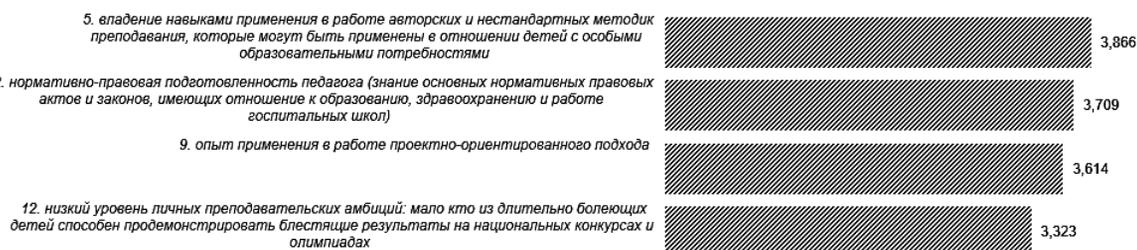


Рис. 1. Наименее важные критерии отбора госпитальных педагогов в соответствии с оценками экспертов



Рис. 2. Наиболее важные критерии отбора госпитальных педагогов в соответствии с оценками экспертов

ристик. Кандидатам, претендующим на должность педагога госпитальной школы, предлагается ознакомиться с рядом материалов и статей по теме госпитальной педагогики и ответить на несколько вопросов онлайн-анкеты. Анкета содержит 33 вопроса, объединенных в пять разделов: 1) личная информация о соискателе; 2) вопросы, направленные на выявление и оценку уровня знаний кандидата об особенностях обучения длительно болеющих детей в условиях стационара; 3) вопросы, направленные на определение степени понимания и осознания кандидатом особенностей и специфики работы госпитального педагога; 4) вопросы, нацеленные на выявление степени владения кандидатом современными

инструментами и технологиями; 5) вопросы, позволяющие получить представление о мотивации будущего работника. Некоторые примеры таких вопросов приведены в табл. 4.

Анкета нацелена на всестороннюю оценку профессиональной пригодности кандидата, включая оценку его профессиональных компетенций, уровня его психологической готовности к такой работе и характера его мотивации. Анализ полученных ответов от соискателя позволяет руководителю госпитальной школы принять объективное и взвешенное решение на этапе первого знакомства с кандидатом: следует или нет приглашать данного кандидата на следующий этап отбора (на очное собеседование или видео-

Таблица 4

Основные блоки вопросов онлайн-анкеты для кандидатов, претендующих на должность госпитального педагога

Блок вопросов	Примеры вопросов, включенных в блок
Раздел 1: личная информация о соискателе	Несколько вопросов с просьбой указать свое ФИО, год рождения, уровень образования, информацию о последнем месте работы, контактные данные
Раздел 2: вопросы, направленные на выявление и оценку уровня знаний кандидата об особенностях обучения длительно болеющих детей в условиях стационара	2.1. Распространяется ли на госпитального педагога требование законодательства о соблюдении и нераспространении врачебной (медицинской) тайны. Аргументируйте свой ответ, приведите ссылки на нормативные акты. 2.2. Какие меры дисциплинарного взыскания и наказания являются недопустимыми в отношении обучающихся, находящихся на длительном лечении в больнице? 2.3. Перечислите, пожалуйста, требования особого санитарно-гигиенического режима для госпитальных педагогов, работающих с детьми, находящимися на длительном лечении в онкологическом стационаре?
Раздел 3: вопросы, направленные на определение степени понимания и осознания кандидатом особенностей и специфики работы госпитального педагога	3.1. Какими принципами должен руководствоваться госпитальный педагог при выборе форм контроля и средств оценки успеваемости детей, находящихся на длительном лечении в условиях стационара? 3.2. Какими качествами, на Ваш взгляд, должен обладать педагог, работающий с детьми, находящимися на длительном лечении в больнице? Ваши размышления на эту тему. Пожалуйста, сформулируйте свои мысли кратко и лаконично. 3.3. В чем, на Ваш взгляд, заключается основная сложность работы педагога, работающего с детьми, находящимися на длительном лечении в условиях онкологического стационара? Ваши размышления на эту тему. Пожалуйста, сформулируйте свои мысли кратко и лаконично.
Раздел 4: вопросы, нацеленные на выявление степени владения кандидатом современными инструментами и технологиями	4.1. Перечислите, пожалуйста, дистанционные образовательные технологии, которые Вы регулярно используете в своей работе. 4.2. Какие сервисы и платформы Вы применяете в своей работе для организации удаленной групповой работы школьников? 4.3. Какие способы и каналы коммуникации Вы используете для общения со своими учениками и с их родителями?
Раздел 5: вопросы, позволяющие получить представление о мотивации будущего работника	5.1. В чем Вы видите свою роль в госпитальной школе и в процессе обучения детей, находящихся на длительном лечении? 5.2. Чем Вас привлекла вакансия? Почему Вы решили на нее откликнуться? 5.3. В чем состоит миссия и основная цель деятельности госпитальных школ, по Вашему мнению?



Рис. 3. Результаты рекрутинговой кампании по поиску и отбору госпитальных педагогов для проекта «УчимЗнаем»

встречу). Безусловно, данная анкета не является абсолютно самодостаточным инструментом и ответы на нее должны анализироваться руководителем комплексно — с учетом резюме (CV) кандидата и его соответствия формальным требованиям вакансии.

В заключение следует отметить, что в настоящее время рынок труда, к сожалению, не готов предоставить госпитальным школам подготовленных специалистов, полностью удовлетворяющих перечисленным выше требованиям, а вузы очень медленно подключаются к разработке и реализации образовательных программ, связанных с профессиональной подготовкой госпитальных педагогов. Поэтому поиском решения проблемы дефицита профессиональных кадров вынуждены заниматься сами руководители госпитальных школ. Федеральный образовательный проект «УчимЗнаем», стартовавший в 2014 г. при поддержке Правительства Москвы на базе школы № 109 и Национального медицинского исследовательского центра детской гематологии, онкологии и иммунологии имени Дмитрия Рогачева, стал флагманом по подготовке таких специалистов и распространению передового опыта в области госпитальной педагогики в Российской Федерации. Деятельность проекта «УчимЗнаем» нацелена на создание полноценной образовательной среды для детей, находящихся на длительном лечении в медицинских стационарах. В настоящий момент к проекту подключились уже десятки регионов России, и ежегодно проект открывает новые госпитальные школы на территории страны [13]. Безусловно, на протяжении всего периода своей деятельности руководство проекта регулярно сталкивается с дефицитом госпитальных педагогов, владеющих необходимыми компетенциями и прошедших соответствующую подготовку. Об этом свидетельствуют также цифры рекрутинговой воронки, построенной на основе данных, полученных по результатам рекрутинговой кампании лета 2020 г. на площадках «УчимЗнаем» (см. рис. 3).

Проблема поиска и отбора госпитальных педагогов является одной из ключевых для руководства госпитальных школ. Поэтому руководитель проекта «УчимЗнаем» принял решение о выделении ресурсов на подготовку и обучение таких специалистов в рамках проекта. В настоящее время все педагоги школ проекта «УчимЗнаем» проходят профессиональную переподготовку на базе федерального проекта

и получают вторую специальность «тьютор длительно болеющего ребенка». Кроме того, проект «УчимЗнаем» активно сотрудничает с ведущими вузами страны, предлагая свою помощь в разработке и реализации новых образовательных программ (курсов повышения квалификации, магистерских программ, долгосрочных курсов профессиональной переподготовки и т.д.) В значительной степени это снимает напряженность вопроса о кадровом дефиците, однако актуальность данной темы сохраняется.

ЛИТЕРАТУРА

1. Отчет информационного агентства РИА Новости к Международному дню детей, больных раком (15.02.2019) // ria.ru: сетевое информационное издание РИА Новости. — URL: <https://ria.ru/20190215/1550775026.html> (дата обращения: 02.05.2020).
2. Статья 28 Конвенции о правах ребенка (одобрена Генеральной Ассамблеей ООН 20.11.1989) (вступила в силу для СССР 15.09.1990).
3. Письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 11.11.2019 №ОВ-1078/03, Министерства здравоохранения России от 07.11.2019 №15–2/и/2–10455 «О методических рекомендациях об организации обучения детей, находящихся на длительном лечении и которые не могут по состоянию здоровья посещать образовательные организации».
4. Ямбург Е.А. Зачем больные нужны? Чувствительная тема // Народное образование. — 2015. — № 5. — С. 38–42.
5. Ямбург Е.А. Это нужно здоровым, а не только больным // Народное образование. — 2014. — № 8. — С. 24–29.
6. Sharikov S.V. Pedagogical support of educational abilities of children on long-term treatment in hospital // Альманах института коррекционной педагогики. — 2020. — № 1 (40).
7. Sharikov S.V. Creating a learning environment for the children in long-term care in hospitals of medical facilities // Russian journal of pediatric Hematology and Oncology. — 2015. — № 4. — P. 65–73.
8. Steven R. Shaw, Paul C. McCabe Hospital-to-school transition for children with chronic illness: Meeting the new challenges of an evolving health care system // Psychology in the School. 2008. №Volume45 (Issue1). P. 74–87.

9. Paul C. McCabe, Steven R. Shaw Pediatric Disorders: Current Topics and Interventions for Educators. First Skyhorse Publishing Edition Simon and Schuster, 2015.
10. Shripad Banavali, Vasudeva Bhat, Girish Chinnaswamy and others. Abstracts from the 48th Congress of the International Society of Paediatric Oncology (SIOP-2016) // Pediatric Blood & Cancer. Publisher: John Wiley & Sons, Inc., 2016.
11. Кулагина И.Ю., Сенкевич Л.В. Реабилитационный потенциал личности при различных хронических заболеваниях // Культурно-историческая психология. — 2015. — Т. 1. — № 1.
12. Гайдашко И.В., Катцова А.П. Комплексный подход к профилактике профессионального выгорания у педагогов, работающих с тяжелобольными детьми // Человеческий капитал. — 2019. — № 7 (127). — С. 161–167.
13. Официальный сайт Федерального образовательного проекта «УчимЗнаем» (сетевое образовательное сотрудничество). — URL: <https://uchimznaem.ru/> (дата обращения: 25.05.2020).

REFERENCES

1. Otchet informacionnogo agentstva RIA Novosti k Mezhdunarodnomu dnu detej, bol'nyh rakom (15.02.2019) [Report of the RIA Novosti news agency to the International Day of Children with Cancer (15.02.2019)]. ria.ru: setevoe informacionnoe izdanie RIA Novosti [ria.ru: online information publication RIA Novosti]. Available at: <https://ria.ru/20190215/1550775026.html> (accessed 02 May 2020).
2. Stat'ja 28 Konvencii o pravah rebenka (odobrena General'noj Assambleej OON 20.11.1989) (vstupila v silu dlja SSSR 15.09.1990) [Article 28 of the Convention on the Rights of the Child (approved by the UN General Assembly on November 20, 1989) (entered into force for the USSR on September 15, 1990)].
3. Pis'mo Ministerstva prosveshhenija Rossijskoj Federacii ot 11.11.2019 №OV-1078/03, Ministerstva zdavoohranenija Rossii ot 07.11.2019 №15-2/i/2-10455 «O metodicheskikh rekomendacijah ob organizacii obuchenija detej, nahodjashihhsja na dlitel'nom lechenii i kotorye ne mogut po sostojaniju zdorov'ja poseshhat' obrazovatel'nye organizacii [Letter of the Ministry of Education of the Russian Federation dated 11.11.2019 No. OB-1078/03, the Ministry of Health of Russia dated 07.11.2019 No. 15-2 / and / 2-10455 «On methodological recommendations on the organization of education for children undergoing long-term treatment and who cannot attend educational organizations for health reasons].
4. Jamburg E.A. Zachem bol'nye nuzhny? Chuvstvitel'naja tema [Why are sick people needed? Sensitive topic]. *Zhurnal: Narodnoe obrazovanie* [Journal: Public Education]. 2015, I. 5, pp. 38–42.
5. Jamburg E.A. Jeto nuzhno zdorovym, a ne tol'ko bol'nym [It is necessary for the healthy, and not only for the sick]. *Zhurnal: Narodnoe obrazovanie* [Journal: Public Education]. 2014, I. 8, pp. 24–29.
6. Sharikov S.V. Pedagogical support of educational abilities of children on long-term treatment in hospital // *Zhurnal: Al'manah instituta korrekcionnoj pedagogiki* [Journal: Almanac of the Institute of Correctional Pedagogy]. 2020, I. 1(40).
7. Sharikov S.V. Creating a learning environment for the children in long-term care in hospitals of medical facilities // *Russian journal of pediatric Hematology and Oncology*. — 2015. — I. 4. — P. 65–73.
8. Steven R. Shaw, Paul C. McCabe Hospital-to-school transition for children with chronic illness: Meeting the new challenges of an evolving health care system // *Psychology in the School*. 2008. Volume45 (Issue1). P. 74–87.
9. Paul C. McCabe, Steven R. Shaw Pediatric Disorders: Current Topics and Interventions for Educators. First Skyhorse Publishing Edition Simon and Schuster, 2015.
10. Shripad Banavali, Vasudeva Bhat, Girish Chinnaswamy and others. Abstracts from the 48th Congress of the International Society of Paediatric Oncology (SIOP-2016) // Pediatric Blood & Cancer. Publisher: John Wiley & Sons, Inc., 2016.
11. Kulagina I.Ju., Senkevich L.V. Reabilitacionnyj potencial lichnosti pri razlichnyh hronicheskikh zaboлевaniyah [The rehabilitation potential of the individual in various chronic diseases]. *Kul'turno-istoricheskaja psihologija* [Cultural-historical psychology]. 2015, V. 11, I. 1.
12. Gajdamashko I.V., Katcova A.P. Kompleksnyj podhod k profilaktike professional'nogo vygoranija u pedagogov, rabotajushih s tjazhelobol'nymi det'mi [An integrated approach to the prevention of professional burnout among teachers working with seriously ill children]. *Zhurnal: Chelovecheskij kapital* [Journal: Human Capital]. 2019, I. 7 (127), pp. 161–167.
13. Oficial'nyj sajt Federal'nogo obrazovatel'nogo projekta «Uchim Znaem» (setevoe obrazovatel'noe sodruzhestvo) [The official website of the Federal Educational Project «Teach by Knowing» (network educational community)]. Available at: <https://uchimznaem.ru/> (accessed 25 May 2020).

Шварц Т., Гомес Ж., Саккарти К.

ТО, КАК МЫ РАБОТАЕМ — НЕ РАБОТАЕТ. ПРОВЕРЕННЫЕ СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЗНЕННОЙ ЭНЕРГИЕЙ

М.: Альпина Паблишер, 2021, 526 с.

Мы привыкли, что для того, чтобы больше сделать и больше заработать, нужно постоянно наращивать темп, засиживаться в офисе допоздна, работать без выходных и годами не ходить в отпуск. Но постоянный цейтнот и отсутствие отдыха подрывают креативность и снижают реальную производительность. Даже тем, кому удастся сохранять высокие показатели, приходится расплачиваться собственным здоровьем в этой вселенской гонке за результатами. Такой изматывающий стиль работы неприемлем ни для людей, ни для организаций.

Авторы предлагают оптимальное решение этой проблемы за счет изменений в корпоративной культуре и в управлении жизненной энергией. Предлагаемые ими нововведения, основанные на сочетании труда и отдыха, просты и разумны, они позволяют улучшить жизнь каждого человека и каждой организации и стабильно получать высокие результаты.

Книга адресована руководителям и владельцам компаний, специалистам по работе с персоналом, но будет интересна и самой широкой публике.

