

Министерство образования Кузбасса
Государственное образовательное учреждение дополнительного
профессионального образования повышения квалификации (специалистов)
«Кузбасский региональный институт повышения квалификации и
переподготовки работников образования»



Согласовано
Министр образования Кузбасса
С. Ю. Балакирева
_____ 2021 г.



Утверждаю
Ректор КРИПК и ПРО
_____ Красношлыкова
_____ 2021 г.

ПРОЕКТ

***РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНО-АДАПТИВНОГО
ПОТЕНЦИАЛА ПЕДАГОГА КАК ФАКТОР
ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕГРАТИВНОЙ
КОМПЕТЕНТНОСТИ И ПРОФИЛАКТИКИ
ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ
(2021–2023 гг.)***

Кемерово 2021

ПАСПОРТ

проекта «РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНО-АДАПТИВНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕДАГОГА КАК ФАКТОР
ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕГРАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ И ПРОФИЛАКТИКИ
ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ»

1. Основные положения

Наименование национального проекта	Образование		
Наименование федерального проекта	«Современная школа»		
Наименование регионального проекта	РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНО-АДАПТИВНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПЕДАГОГА КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕГРАТИВНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ И ПРОФИЛАКТИКИ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ		
Наименование направления	Непрерывное профессиональное развитие педагогов		
Краткое наименование проекта	<i>Социально-адаптивный потенциал педагога Кузбасса</i>	Срок начала и окончания	01 сентября 2021 г. – 31 декабря 2023 г.
Научный руководитель проекта	Э. М. Казин, д-р биол. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, профессор кафедры физиологии человека и животных и психофизиологии Института биологии, экологии и природных ресурсов ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Заслуженный профессор КемГУ		
Кураторы проекта	С. А. Пфетцер, заместитель министра образования Кузбасса; Л. В. Голубицкая, заместитель министра образования Кузбасса.		

Руководитель проекта	Э.М. Казин, д-р биол. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, профессор кафедры физиологии человека и животных и психофизиологии Института биологии, экологии и природных ресурсов ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Заслуженный профессор КемГУ
Администратор проекта	А. И. Смирнов, канд. филол. наук, проректор по научно-методической работе КРИПКиПРО
Разработчик проекта	Э. М. Казин, д-р биол. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, профессор кафедры физиологии человека и животных и психофизиологии Института биологии, экологии и природных ресурсов ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Заслуженный профессор КемГУ
Связь с государственными и региональными нормативными и стратегическими документами	<ul style="list-style-type: none"> - Федеральный Закон «Об образовании в РФ» № 273 от 29.12.2012 г.; - Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования»; - Национальный проект «Образование»; - Постановление Коллегии Администрации Кемеровской области от 04.09.13 г. № 367 «Об утверждении Государственной программы Кемеровской области «Развитие системы образования Кузбасса» на 2014 - 2025 годы; - Приказ департамента образования и науки Кемеровской области от 10.01.2019 № 22 «О создании Службы информационно-просветительской поддержки родителей (законных представителей) в системе образования Кемеровской области»; - Приказ департамента образования и науки Кемеровской области от 14.11.2018 № 1987 «Об утверждении перечня образовательных организаций, имеющих статус опорной организации и стажировочной площадки Центра инклюзивного образования»;

<ul style="list-style-type: none"> - Приказ департамента образования и науки Кемеровской области от 09.04.2018 № 680 «Об утверждении перечня организаций, участвующих в мониторинге здоровья обучающихся с ОВЗ»; - Распоряжение Министерства Просвещения России от 31.01.2019 № Р-3 «Об апробации методических рекомендаций по психолого-педагогическому сопровождению обучающихся»; - Приказ Министерства образования и науки Кузбасса от 04.09.2020 № 1455 «Об утверждении пилотного проекта «Психолого-педагогическое и здоровьесберегающее сопровождение обучающихся в образовательных организациях Кузбасса с использованием современных образовательных технологий»; - Распоряжение Правительства РФ по плану основных мероприятий «Десятилетие детства» от 23.01.2021 № 122-р 	
--	--

2. Цель и задачи проекта

Цель: совершенствование социально-адаптивного потенциала педагога в русле формирования интегративной компетентности и психоэмоциональной устойчивости.

№ п/п	Наименование задачи	Ожидаемые результаты
1	Исследовать педагогические условия организации образовательного процесса в аспекте актуализации здоровьесберегающего и адапционного потенциала обучающихся и воспитанников; определить подходы к	Продолжена диагностика адапционного потенциала субъектов образовательных отношений в образовательных организациях Кузбасса. Проведено изучение процесса реализации педагогических

	<p>развитию интегративной компетентности педагога и его психоэмоциональной ригидности.</p>	<p>условий совершенствования социально-адаптивного потенциала педагогов аспирантами и исследователями КРИПКиПРО.</p> <p>В рамках крупных образовательных событий на базе КРИПКиПРО, а также ММС будут выделены теоретические и концептуальные основы феномена социально-адаптационного потенциала.</p>
2	<p>Изучить специфику реализации социально-адаптивного потенциала педагога в образовательных организациях Кузбасса; определить эффективные региональные/ муниципальные/ институциональные практики в направлении профилактики психоэмоционального выгорания.</p>	<p>Создан депозитарий методических материалов по организации социально-адаптивной деятельности, ориентированной как на самого педагога, так и на иных участников образовательных отношений.</p>
3	<p>Разработать педагогические модели совершенствования здоровьесберегающего и адаптационного потенциала обучающихся; разработать и апробировать физиологические и психолого-педагогические подходы к коррекции психоэмоционального выгорания педагогов в зависимости от возраста, стажа работы и пола</p>	<p>Создана единая система научно-методического и технологического сопровождения педагога в направлении развития интегративной компетентности и психоэмоциональной ригидности.</p>
	<p>Внедрить в систему образования региона эффективные технологии развития социально-адаптивного потенциала педагога; в партнёрском взаимодействии с учреждениями здравоохранения,</p>	<p>Повысится уровень профессиональной компетентности педагогов (не менее 70%), представителей АУП ОО, иных специалистов образовательных организаций в вопросах здоровья, психофизиологической адаптации и личностного</p>

	<p>спорта и культуры создать организационно-технологические условия для развития интегративной компетентности и психоэмоциональной ригидности педагога.</p>	<p>развития участников образовательных отношений; созданы/усовершенствованы партнёрские площадки для непрерывного развития социально-адаптивного потенциала педагога.</p>
--	---	---

3. Целевые показатели

№ п/п	Наименование показателя	Тип показателя	Базовое значение		
			2021	2022	2023
1	Результативность деятельности «базовых площадок» и партнёрских сетей	Количество функционирующих «базовых площадок» с партнёрской сетью (в шт.) Количество зонально-муниципальных центров по научно-методическому сопровождению реализации социально-адаптивного потенциала педагогов (в абсолютных числах)	10	15	20
2	Охват педагогических и руководящих работников региональной системы образования формами непрерывного	Удельный вес педагогических и руководящих работников, освоивших соответствующий модуль (16 часов) ДППК в электронном виде (% от общего числа педагогических и руководящих работников региона)	10	50	70

	<p>педагогического образования и повышения профессионального мастерства, в том числе стажировками по подготовке кадров к реализации социально-адаптивного потенциала</p>	<p>Количество педагогических работников, для которых разработан ИОМ с региональным компонентом в виде портфеля активностей в направлении реализации социально-адаптивного потенциала (в абсолютных числах)</p>	30	100	100
3	<p>Удовлетворенность педагогических и руководящих работников оказываемой организационной и адресной научно-методической помощью</p>	<p>Удельный вес педагогических и руководящих работников «базовых площадок» и партнерской сети, удовлетворенных оказываемой организационной помощью (% от числа сотрудников ОО, получивших организационную поддержку)</p>	50	70	90
4	<p>Охват педагогических работников региональной системы образования формами распространения передового опыта и</p>	<p>Удельный вес педагогических и руководящих работников региональной системы образования, удовлетворенных оказываемой адресной научно-методической помощью (% от числа педагогических и руководящих работников региона, прошедших обучение, в том числе в формате стажировок)</p>	10	70	80
		<p>Количество педагогов, принявших участие в исследованиях по проекту (в %)</p>	10	50	80
		<p>Количество педагогов-тьюторов по направлению реализации социально-адаптивного потенциала педагогов (в шт.)</p>	10	25	40

	стимулирования деятельности в области реализации социально-адаптивного потенциала	Количество педагогов, поступивших в аспирантуру/защитивших диссертацию по направлению реализации социально-адаптивного потенциала (в шт.)	2	4	5
5.	Охват обучающихся и воспитанников формами социально-адаптивной деятельности педагогов	Количество обучающихся, получающих адаптивно-развивающее психолого-педагогическое сопровождение в образовательных организациях – участниках пилотного проекта, по отношению к общей численности обучающихся и воспитанников в дошкольных и общеобразовательных организациях – участниках пилотного проекта (в %)	5	20	35
		Количество детей, удовлетворенных качеством адаптивно-развивающего психолого-педагогического сопровождения, по отношению к общему числу обучающихся, получающих данную услугу (в %)	70	75	80
		Количество детей, которым оказана коррекционно-развивающая, компенсирующая и логопедическая помощь, по отношению к общему количеству обратившихся за данным видом помощи (в %)	70	80	90

4. Участники проекта

N	Роль в проекте	Фамилия,	Должность	Занятость
---	----------------	----------	-----------	-----------

п/п	инициалы	в проекте
1.	Руководитель проекта Э. М. Казин	д-р биол. наук, профессор, ведущий научный сотрудник НИУ ФГБОУ ВО «Кемеровский государственный университет», Заслуженный деятель науки РФ, Заслуженный профессор КемГУ 100 %
2.	Администратор проекта А. И. Смирнов	канд. филол. наук, проректор по НМР КРИПКиПРО 65 %
3.	Модератор проекта О. Г. Иванова	канд. пед. наук, директор ЦНППМ КРИПКиПРО 30 %
4.	Модератор проекта Н. Н. Кошко	канд. биол. наук, методист РЦППМС «Здоровье и развитие личности» 50 %
5.	Модератор проекта Э. В. Праун	канд. пед. наук, зам. директора РЦППМС «Здоровье и развитие личности» 50 %
6.	Модератор проекта Т. Н. Семенкова	д-р пед. наук, доцент, директор МАОУ «Гимназия № 42» г. Кемерово 10 %
7.	Модератор проекта Т. В. Евстифеева	начальник Управления образования Ленинск-Кузнецкого ГО 10 %
8.	Модератор проекта В. П. Зубанов	канд. биол. наук, доцент кафедры физической культуры и спорта НФИ КемГУ. 10 %
9.	Исполнитель проекта Н. В. Автушенко	педагог-психолог МБОУ «ООШ № 19» Ленинск-Кузнецкого ГО 20 %
10.	Исполнитель проекта Л. В. Арлашева	педагог МБОУ «Старопестеревская СОШ» Беловского МР; 10 %
11.	Исполнитель проекта Ю. А. Градусова	педагог-психолог МАОУ «Гимназия № 42» Кемеровского ГО; 10 %
12.	Исполнитель проекта Н. Г. Должикова	директор Муниципального бюджетного образовательного 20 %

проекта			учреждения МБОУ «СОШ № 54» Кемеровского ГО	
13. Исполнитель проекта	П. Ю. Зарченко		методист ЛНМСЗДО КРИПКИПРО	10 %
14. Исполнитель проекта	В. В. Кириченко		канд. пед. наук, директор спортивно-образовательного комплекса МАОУ «СОШ № 36» Кемеровского ГО	20 %
15. Исполнитель проекта	Ю. А. Коцарь		канд. биол. наук, директор ЦРКПРОСИ КРИПКИПРО	20 %
16. Исполнитель проекта	Е. В. Ласкожевская		заведующая МБОУ «Детский сад № 2 «Сказка» Ленинск-Кузнецкого ГО	10 %
17. Исполнитель проекта	Е. В. Неведрова		директор МБОУ «Гимназия № 12» Ленинск-Кузнецкого ГО	20 %
18. Исполнитель проекта	Т. И. Шерер		канд. пед. наук, педагог-психолог МБОУ «СОШ № 54» Кемеровского ГО	10 %

5. Актуальность проекта

Развитие синдрома психоэмоционального выгорания рассматривается как длительный процесс, имеющий четыре стадии: 1) первая стадия проявляется в идеалистическом отношении к своему месту работы, целям и миссии своей компании, что провоцирует возникновение чрезмерных требований специалиста к себе; 2) на второй стадии наступает эмоциональное и психическое истощение; 3) для третьей стадии характерно проявление дегуманизации, возникающей как средство защиты от стресса; 4) на четвертой стадии у человека появляется и проявляется в поведении отращение к окружающему миру и к себе (факторы возникновения выгорания молодых работников).

В рамках исследования профессионального выгорания Э.М. Казина и П.Ю. Зарченко был проведен опрос среди педагогических работников Кузбасса с применением опросника К. Маслач (англ. Maslach Burnout Inventory, сокр. MBI), адаптированного и дополненного Н. Водопьяновой и Е. Старченковой для социально-экономических условий РФ. В исследовании приняли участие 1362 работника сферы образования.

Ранее начало выгорания, согласно полученным данным, а также цифрам смежного исследования (опрос проекта «я учитель» Яндекса, TALIS, и др.), резкий скачок случаев выгорания происходит в промежутки между 1 и 2 годами стажа работника. Стоит отметить, что механизмы этого процесса ранее и сегодня существенно отличаются, так как прежде начало выгорания отмечалось обычно после 10-12 лет стажа.

Однако смежные наблюдения показывают, что ещё на этапе обучения будущего специалиста (рост стресса в процессе обучения) также наступает психоэмоциональное выгорание. В пользу этой гипотезы говорят результаты исследований студенческой молодёжи, показывающие рост уровня стресса начиная со 2 половины 2 курса.

При этом горизонтальное сопоставление с представителями иных, не образовательных, отраслей показывает: в целом возросшая социально-экономическая и информационно-технологическая нагрузка оказываются причинами общего психоэмоционального выгорания и, как следствие, снижения уровня социально-адаптивного потенциала.

В частности, в процессе перехода на личностно-ориентированные и компетентностно ориентированные подходы (с традиционных формирований Знаний-Умений-Навыков) требуется большее внимание каждому участнику образовательных отношений, что ведёт к росту объёмов деятельности отдельно взятого педагога, обучающегося/воспитанника, родителя (законного представителя). Кроме того, применение гибких алгоритмов формирования учебного плана (модульное обучение, индивидуальные образовательный маршрут и т.п.) имеет более

жёсткий предел оптимизации подачи учебного материала, что приводит к росту объёма работ для достижения аналогичного учебного результата. Помимо этого, требование независимости модулей нарушает возможность формирования метапредметных компетенций и связывания отдельных знаний в единую картину мира в рамках самой программы. В результате приходится вносить в программу дополнительные часы, направленные на решение этих задач, что так же по факту увеличивает трудовую нагрузку как учителя, так и ученика, а следовательно, и родителя.

Ситуация усугубляется кадровым голодом, приводящем к естественному росту нагрузки. Анализ объёма работ педагогов показывает: в среднем 60 часов в неделю, по данным на 2020 год. Основные причины - бюрократизация работ учителя, удаление из его сферы ответственности непрофильных задач, более тщательная разработка планов внедрения новых образовательных технологий и др.

Наконец, исследование показало, что эмоциональное выгорание вообще и профессиональное выгорание в частности обусловлены неразрешённостью экзистенциальных конфликтов личности, вызванных «идеологическим вакуумом» современного общества и сравнительно низкой зарплатой (препятствующей уходу в эскапизм) и престижем профессии в обществе и отдалённостью результата трудовой деятельности (что затрудняет эмоциональное удовлетворение от осознания выхоленности работы). Отсутствие полноценных психологических и валеологических служб в муниципалитетах лишь усугубляют такую ситуацию, а лишь намеченная, но не реализованная последовательно медиаподдержка имиджа педагога в настоящий момент не спасает ситуацию.

В этой связи стоит признать, что прямым следствием психоэмоционального выгорания педагога становится невысокий уровень и его интегративной компетентности: несформированность профессионального интеллекта и неумение развивать не только свой, но и ученический социально-адаптивный потенциал.

Очень высок уровень деперсонализации/цинизма. Шкала «деперсонализации» или «цинизма», характеризует превращение личностей, с которыми взаимодействует учитель в «функции», формальный подход к выполняемой работе «я буду делать только то что написано в нормативном документе и только так как написано». Параметр очень важен, так как применение личностно-ориентированных методик преподавания учителем с высоким уровнем деперсонализации фактически невозможно из-за отсутствия эмоционального вовлечения, а построение любых сложных нормативов, призванных formalизовать выполнение и контроль над выполнением личностно-ориентированных подходов, во-первых, неэффективно, во-вторых приведёт к катастрофическому росту бюрократической нагрузки, потому методами надзора данную проблему эффективно не устранить.

Кроме того, имеет место инерционное «чувство утраты контроля» учителя над ситуацией, например: а) над организацией рабочей дисциплины в классе (особенно при росте численности обучающихся); б) над долгосрочным планированием рабочего времени.

Для решения обозначенных проблем видится не столько оптимизация условий (внешнего контура), сколько развитие профессионального интеллекта, связанное с совершенствованием интегративной компетентности и направленной профилактики психоэмоционального выгорания.

6. План реализации проекта

Этапы и мероприятия реализации	Первый этап – сентябрь 2021 – март 2022 г. г. Теоретико-методологический и подготовительно-организационный этап:
--------------------------------	---

<ul style="list-style-type: none"> • научно-практическое обоснование и определение методологических принципов создания организационно-педагогических условий социализации социально-адаптивной компетентности педагогов в процессе: - физкультурно-оздоровительной и спортивной деятельности в начальной и основной школе; - формирования психологически и экологически безопасной образовательной среды; совершенствования практики инклюзивного образования; - обучения и воспитания одаренных и способных школьников; - разработки и апробации педагогических моделей совершенствования адаптационного потенциала детей и подростков; - актуализации социально-профессионального обучения старшеклассников; • подготовка сетевых договоров о сотрудничестве с обозначением функционала каждого элемента (регионально-муниципальное образование – образовательная организация); • проведение комплексной психолого-физиологической и социально-педагогической диагностики, включающей: изучение индивидуальных особенностей личности педагогов; уровень развития нейродинамических, психодинамических функций; изучение особенностей физического и психического развития, физической подготовленности; • апробация участниками пилотного проекта организационных образовательных и социальных мероприятий, разработанных ими и направленных на повышение качества психолого-педагогического сопровождения в процессе реализации социально-адаптивной компетентности (теоретической, практической и личностной) педагогических работников в образовательной деятельности; • анализ кадрового и материально-технического обеспечения образовательных коллективов; диагностика готовности коллективов и руководителей образовательных организаций к организации и реализации мероприятий проекта; • разработка проектов/программ социальной, психологической адаптации педагогов; 	
---	--

• разработка программ дополнительного профессионального образования для работников дошкольных образовательных организаций, общеобразовательных организаций дополнительного образования по вопросам наращивания здоровьесориентированных ресурсов обучающихся и педагогов с учетом индивидуально-типологических особенностей субъектов образования, выявляемых на основе возрастной психологии и педагогики, психолого-физиологических подходов;

• подготовка к печати 3-й книги коллективной монографии участников пилотного проекта «Реализация социально-адаптивной компетентности педагогов в образовательной деятельности».

Второй этап – апрель 2022 – август 2023 г. г.

Практический этап:

- организация и модернизация деятельности педагогов региона по вопросам:
- формирования здоровьесберегающего и адапционного потенциала обучающихся в начальной школе на основе актуализации педагогического потенциала и потенциала родителей;
- совершенствования здоровьесберегающего и адапционного потенциала субъектов основной школы;
- актуализации адапционного потенциала подростков в образовательном пространстве школы в процессе урочной и внеурочной деятельности;
- использования системно-деятельностного подхода в организации физического воспитания на этапе дополнительного образования;
- организационно-педагогических условий формирования здоровьесберегающего и адапционного потенциала обучающихся при переходе из начальной в основную школу;
- реализации организационно-педагогических условий актуализации здоровьесберегающего и адапционного потенциала субъектов образования в системе ДОУ – начальная школа;

	<ul style="list-style-type: none"> - разработки, апробации образовательных программ, обеспечивающих психолого-педагогическое сопровождение инклюзивной практики в общеобразовательной школе; - совершенствования механизмов управления качеством образования и развития образовательных организаций на основе данных о процессе формирования здоровьесориентированных внутришкольных и внешкольных ресурсов; • заключение межведомственных (межучрежденческих) сетевых договоров о сотрудничестве с обозначение функционала каждого элемента (регион – муниципальное образование – образовательная организация – информационно-методический центр – центр психолого-педагогической и медико-социальной помощи – медицинские организации – комиссии по делам несовершеннолетних), что позволит поэтапно вводить в систему образования новые территории и образовательные организации по мере их готовности, оптимизировать использование ресурсов; • обучение специалистов, осуществляющих проведение комплексной психолого-физиологической и социально-педагогической диагностики; • научно-методическое, информационное и организационное сопровождение деятельности специалистов структур, оказывающих психолого-педагогическую помощь; • реализация программ общего и дополнительного образования специалистами структур, оказывающих психолого-педагогическую помощь обучающимся по вопросам психологического и физического здоровья, направленную на совершенствование адаптационного потенциала индивида с учетом типологических особенностей возрастной педагогики, психологии и физиологии. <p><i>Третий этап – сентябрь – декабрь 2023 г.</i></p> <p><i>Обобщающий этап:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • систематизация материалов по созданию службы адаптивно-развивающего психолого-педагогического сопровождения в дошкольных и общеобразовательных организациях; • представление и распространение опыта по реализации социально-адаптивной
--	---

	<p>компетентности педагогов в образовательной деятельности дошкольных и общеобразовательных организаций региона и РФ;</p> <ul style="list-style-type: none"> • внедрение оптимальных моделей организации и функционирования службы адаптивно-развивающего психолого-педагогического сопровождения; • подготовка и публикация коллективной монографии «Совершенствование функциональной системы саморегуляции обучающихся на основе физиологических и психолого-педагогических подходов».
--	--

7. Ресурсное обеспечение проекта

Базовые площадки реализации проекта:

- ГОУ ДПО (ПК) С «Кузбасский региональный институт повышения квалификации и переподготовки работников образования»;
 - ГОО «Кузбасский региональный центр психолого-педагогической и медико-социальной помощи «Здоровье и развитие личности»;
 - Управление образования Ленинск-Кузнецкого городского округа;
 - МАДОУ «Детский сад № 2», г. Ленинск-Кузнецкий;
 - МБОУ «Общеобразовательная школа № 19», г. Ленинск-Кузнецкий;
 - МБОУ «Гимназия № 12», г. Ленинск-Кузнецкий;
 - МБОУ «Старопестеревская общеобразовательная школа», Беловский муниципальный район, Кемеровская область;
 - МАОУ «Гимназия № 42», г. Кемерово (Лесная поляна);
 - МАОУ «Средняя общеобразовательная школа № 54», г. Кемерово;
 - МАОУ «Средняя общеобразовательная школа № 36», г. Кемерово; структурное подразделение «Бассейн»
- Административное обеспечение:** руководитель и администратор проекта, рабочая группа; руководители структурных подразделений (организаций) социальных партнеров.

Кадровое обеспечение: руководители и педагогические работники образовательных организаций региона, методисты, преподаватели, сотрудники КРИПКиПРО и РЦШМС, представители «базовых площадок», организаций партнерской сети, муниципальных органов управления образования (по согласованию).

Информационное обеспечение: информационная база проекта; интернет-ресурсы, социальные сети.

Материально-техническое обеспечение: техническое оборудование; компьютеры; расходные материалы, канцелярские принадлежности; связь и коммуникации.

Финансовое обеспечение: бюджетные средства, участие в грантовой деятельности.