

ТЕМА НОМЕРА: ГОД СЕМЬИ И СОХРАНЕНИЯ ТРАДИЦИОННЫХ ЦЕННОСТЕЙ

ОБЩАЯ ПЕДАГОГИКА, ИСТОРИЯ ПЕДАГОГИКИ И ОБРАЗОВАНИЯ

УДК 371

DOI: 10.18384/2949-4974-2024-4-6-22

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ЦЕЛОСТНЫХ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КОЛЛЕКТИВОВ ШКОЛ: СУЩНОСТЬ И БАЗОВЫЕ КОМПОНЕНТЫ КОНЦЕПЦИИ

Гарашкина Н. В.,¹ Дружинина А. А.²

*¹Государственный университет просвещения
105005, г. Москва, ул. Радио, д. 10А, стр. 2, Российская Федерация*

*²Тамбовский государственный университет имени Г. Р. Державина,
г. Тамбов, Российская Федерация*

392036, Тамбовская область, г. Тамбов, Интернациональная, д. 33, Российская Федерация

Аннотация

Цель: определение сущности и базовых компонентов концепции профессионального развития целостных педагогических коллективов школ (далее – Концепция), её принципов и механизмов.

Методология и/или методы решения поставленной проблемы исследования: применяемые методологические подходы – аксиологический, системно-деятельностный, акмеологический, андрогогический, квалиметрический. Методы исследования: анализ, интерпретация проблемного поля исследований и инновационных практик управления школ и инновационных моделей непрерывного педагогического образования, данных базовых понятий на основе информационного поиска по базам Scopus, eLIBRARY.ru и РИНЦ, а также нормативных и методических документов, данных сайтов организаций, включённых в проекты корпоративного обучения, их систематизация и группировка, позволившие определить корпус Концепции; анкетирование и анализ проектных продуктов студентов как будущих и настоящих представителей школьных команд.

Результаты: разработаны компоненты Концепции как основа управленческих технологий в общем образовании и в дополнительном профессиональном педагогическом образовании, а также в проектировании модулей высшего педагогического образования, проведена диагностика оценки компонентов Концепции как основа разработки контента и модулей программ непрерывного педагогического образования, включая уровень высшего образования.

Теоретическая и/или практическая значимость работы: выделены базовые понятия Концепции, факторы и проблемное поле, идеи и принципы, подходы и механизмы реализации профессионального развития целостных педагогических коллективов школ как основа для качественного совершенствования деятельности образовательных организаций и программ высшего педагогического образования. Результаты будут полезны для разработки коллективных стратегий профессионального развития педагогов школы, контента и модулей программ системы непрерывного педагогического образования, корпоративного обучения и ДПО школьных команд.

Выводы: представленные промежуточные результаты нацелены на системное решение теоретических и практических задач в области профессионального развития целостных педагогических коллективов школ как условия повышения качества их деятельности на основе интегрально-созидательной парадигмы образования и разработанной Концепции.

Ключевые слова: педагогический коллектив; концепция развития целостных педагогических коллективов школ; закономерности и принципы развития целостного педагогического коллектива школы

Благодарность: Работа выполнена в рамках государственного задания №073-00039-24-11 от 26.06.2024 по теме «Концепция профессионального развития целостных педагогических коллективов школ».

PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF INTEGRAL TEACHING STAFF OF SCHOOLS: ESSENCE AND BASIC COMPONENTS OF THE CONCEPT

N. Garashkina¹, A. Druzhinina²

¹ Federal State University of Education

ul. Radio, 10A, str. 2, 105005, Moscow, Russian Federation

² Derzhavin Tambov State University

ul. Internatsionalnaya, 33, Tambov, 392036, Tambov region, Russian Federation

Abstract

Aim. To determine the essence and basic components of the concept of professional development of integral teaching staff of schools (hereinafter – the Concept), its principles and mechanisms.

Methodology and/or methods of solving the research problem: applied methodological approaches – axiological, system-activity, acmeological, androgogical, qualimetric. Research methods: analysis, interpretation of the problem field of research and innovative practices of school management and innovative models of continuing pedagogical education, the data on the basic concepts based on information search in Scopus databases, eLIBRARY.ru and the RSCI, as well as regulatory and methodological documents, data from the websites of organizations included in corporate training projects, their systematization and grouping, which made it possible to determine the corpus of the Concept; the survey and analysis of project products of students as future and present representatives of school teams.

Results. The components of the Concept have been developed as the basis of management technologies in general education and in additional professional pedagogical education, as well as in the design of modules of higher pedagogical education, diagnostics of the evaluation of the

components of the Concept as the basis for the development of content and modules of programs of continuing pedagogical education, including the level of higher education, has been carried out.

Theoretical and/or practical significance. The basic concepts of the Concept, factors and problem field, ideas and principles, approaches and mechanisms for the implementation of professional development of integral teaching staff of schools as a basis for qualitative improvement of educational organizations and programs of higher pedagogical education are highlighted. The results will be of use for the development of collective strategies for the professional development of school teachers, content and modules of programs of the system of continuing pedagogical education, corporate training and vocational training of school teams.

Conclusions. The presented interim results are aimed at a systematic solution of theoretical and practical problems in the field of professional development of integral teaching staff of schools as a condition for improving the quality of their activities based on the integral and creative paradigm of education and the developed Concept.

Keywords: teaching staff; concept of development of school integral teaching staff; patterns and principles of the development of school integral teaching staff

Gratitude: The work has been carried out within the framework of the state assignment No. 073-00039-24-11 dated 06/26/2024 on the topic "The concept of professional development of integral teaching staff of schools".

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность рассматриваемой проблемы

Приоритеты государственной политики РФ – человек и его развитие, высокая технологичность и технологическое лидерство страны; 7 приоритетных направлений научно-технологического развития РФ¹ – это стратегические ориентиры для российской науки и образования. Условие достижения данных приоритетов – профессионализация педагогических кадров.

В современной ситуации актуализируется разработка концепции профессионального развития целостных педагогических коллективов школ с учётом научных тенденций, динамики практики современного российского образования, потенциалов школьных команд в аспектах поддержки самореализации кадров XXI в., преемственности и общей ответственности за качественный результат для всех уровней образования (школа –

вуз – дополнительное профессиональное образование) и для технологического суверенитета страны.

С 2022 г. реализуется проект «Школа Минпросвещения России», нацеленный на укрепление единого образовательного пространства через единые учебники, программы, подходы к воспитанию, непрерывное профессиональное развитие педагогов. В настоящее время в него включены все субъекты страны. Анализ анкетирования управленческих команд пилотных регионов, участвовавших в апробации (Республика Башкортостан, Хабаровский край, Воронежская область) показал его значимость как механизма обеспечения качественного школьного образования для каждого ребёнка вне зависимости от места проживания. Одним из направлений проекта является профессиональное развитие педагогических коллективов школ (методобъединения, советы наставников, объединения классных руководителей, междисциплинарные и управленческие команды)².

Динамика изменений в государственной образовательной политике, введение

¹ Указ Президента Российской Федерации от 18 июня 2024 г. № 529 «Об утверждении приоритетных направлений научно-технологического развития и перечня важнейших наукоёмких технологий». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/409113212/> (дата обращения: 20.10.2024).

² Проект «Школа Минпросвещения России». URL: <https://smp.edu.ru> (дата обращения: 20.10.2024)..

новых стандартов, усиление воспитательной компоненты образовательного процесса, новые теоретические и технологические разработки, приоритетность повышения качества образования актуализируют необходимость в создании Концепции одного из важных направлений непрерывного педагогического образования и управления общим образованием – профессионального развития целостных педагогических коллективов школ.

Цель и задачи, решаемые в статье

Цель – обоснование сущности и базовых компонентов концепции профессионального развития целостных педагогических коллективов школ, её принципов и механизмов.

Задачи:

1. Анализ научных, правовых, методических источников для выявления факторов, актуализирующих разработку Концепции.

2. Создание теоретико-методологического фундамента Концепции.

3. Представление промежуточных результатов исследования по реализации дидактических модулей в подготовке педагогических кадров на уровне высшего образования, спроектированных на основе принципов разработанной Концепции.

Анализ научной литературы по проблеме

Созидательные парадигмы в образовании и педагогических науках становятся ответом на вызовы ускорения перемен.

«Перемены – важнейший феномен человеческой природы, мы живём во времена постоянных вызовов и изменений во всех аспектах нашей жизни. Следовательно, организациям необходимо изменять свои процессы, чтобы быть гибкими, внедрять инновации и внедрять устойчивые методы и процессы. Учёные в области образовательного менеджмента утверждают, что школы меняются в современном мире, потому что мир динамично меняется» [18].

Школьные коллективы осознают необходимость постоянных изменений в образовательных средах, обеспечивающих качественное образование, определяющим условием является непрерывное профессиональное развитие каждого сотрудника и целостной системы педагогического коллектива школ, включая исследовательские, проектные, методические, междисциплинарные, межпоколенческие и управленческие команды.

В социально-гуманитарных науках актуализирован дискурс о парадигмах, концепциях и моделях всех уровней образования, их возможностях в обеспечении качества. Для разработки Концепции необходимо обосновать её базовые понятия. Ключевым понятием современной созидательной педагогики является развитие.

Идея всеобщности развития – это идея многомерности в социо-гуманитарных системах. Системность развития в современном мире вписывается в картину взаимодействия, сочетания, соизмерения и соразвития различных систем и процессов для создания комплексов соразвития¹. Созидательное значение взаимодействия имеет в образовании, в школе, в целостном педагогическом коллективе.

Идея консолидации педагогического коллектива в единую общность высказывалась ещё К. Д. Ушинским, Л. Н. Толстым, А. С. Макаренко, Л. И. Новиковой. «Результатом деятельности истинного педагогического коллектива является не только уровень образованности, но и высоконравственная атмосфера, уважение и комфортность каждого учителя и каждого учащегося» [12, с. 192].

Советские и российские исследователи отмечали коллективный характер педагогической деятельности, выделяли коллективную субъектность, полисубъектность целостного образовательного

¹ Лебедев С. А. *Философия науки: словарь основных терминов*. М.: Акад. Проект, 2004. С. 362.

процесса; потенциал целостного педагогического коллектива в обеспечении результативности и качество образования.

Изучение практик педагогических коллективов современной школы показало, что они основаны на интеграции традиций и инноваций педагогического сообщества, культуры педагогического сотрудничества, выстраивании новых коллективных отношений в метакомандах, проектных творческих группах, междисциплинарных командах педагогов.

Анализ зарубежных исследователей показывает, что качественное образование характеризуют как расширяющий возможности учащихся опыт в благоприятной и безопасной среде обучения [14].

Качественное образование отражает высокие стандарты, которым соответствует образовательная организация и ориентирует её на достижение целей [15].

Качественное образование является результатом успешного управления согласно стандартам от планирования к внедрению [17].

Анализ 25 зарубежных школьных систем, проведённый исследователями Высшей школы экономики, позволил сделать вывод об их эффективности как результате "внимания к повышению качества работы учителя, *создании систем поддержки учителя...*" «Ключевой результат образования сегодня – это достигнутый уровень мыслительных (когнитивных) способностей человека» [5]. Когнитивную вовлечённость и умения работать в целостной команде нужно развивать в системе у будущих педагогов [7].

Качественное образование – результат деятельности всех школьных команд (методобъединения учителей, классных руководителей, проектные группы и др.) и целостного педагогического коллектива, нацеленного на реализацию стандартов и развитие созидательного потенциала выпускников.

«Школа XXI в. должна быть развивающей, поскольку выпускники школы

развития будут востребованы в изменяющемся обществе» [9, с. 10].

Важны возможности школы как саморазвивающейся системы, так М. Кулс соавторами предложили модель «Школа как обучающая организация», «она обладает способностью меняться и адаптироваться к новым условиям и обстоятельствам по мере того, как индивидуально и сообща учатся все» [16].

Отечественные исследователи также отмечают, что к новым способам развития профессионализма педагогов относится внутрикорпоративное обучение в логике самообучающейся организации [10].

Анализ научных работ и лучших практик показывает возможности сочетания формального, неформального и информального профессионального образования педагогов и системы корпоративного обучения как условия эффективности непрерывного профессионального развития педагогов и развития школы, а также повышения качества образования.

В современных условиях востребованы программы профессионального развития, созданные на основе сетевого принципа командного обучения педагогов школ, так как «стандарты ориентируют организации на сотрудничество в информационно-образовательной среде, развитие метапредметных компетенций у обучающихся, способных неординарно, творчески мыслить, преобразовывать реальность» [12]. Требуются новые подходы к управлению профессиональным развитием, включая: «горизонтальное обучение», менторство и наставничество, вовлечение педагогов в экспертную деятельность, проведение внутренних конкурсов профессионального мастерства и др. [13].

Важным становится «социальный капитал педагогического коллектива как коллективная эффективность (по Д. Хетти) – способность организации к совместным действиям по решению педагогических задач в целях оптимального качества образования» [5].

Исследователи, анализируя программы дополнительного профессионального образования, которые должны отвечать на современные запросы, отмечают их недостаточную гибкость, отсутствие адресности системы; соответственно необходимы новые форматы, новые модели и концепции [1].

Анализ региональных корпоративных моделей повышения квалификации педагогов (информация с сайтов образовательных организаций) позволил сделать вывод о росте качества результатов обучения школьников у учителей-участников проектов профессионального развития коллективов (управленческих, метапредметных, проектных, школ молодого учителя, классного руководства, наставничества, кураторства, диад, партнёрств и др.).

Анализ нормативной базы государственной образовательной политики показал её нацеленность на обеспечение технологического и образовательного суверенитета России, что усиливает необходимость образовательных организаций адаптировать лучшие модели оптимизации процессов развития образовательных, созидательных практик и педагогические стратегии, научные концепции для достижения повышения качества деятельности. Ценность объединения, целостности, единства осознаётся важным условием функционирования и непрерывного развития эффективных школьных коллективов.

Анализ нормативных документов, научных публикаций и лучших практик позволяет сделать вывод о необходимости создания концепции профессионального развития целостных педагогических коллективов школ, спроектированной с учётом современных вызовов и тенденций в педагогической науке и практике.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Наша исследовательская позиция связана с тем, что конкурентоспособ-

ность современной российской школы, качество её деятельности зависят от целостности педагогического коллектива, её слаженных коммуникаций и сотрудничества в ходе совместных проектов, а также рассмотрения её целостного педагогического коллектива как постоянно обучающейся организации, объединённой традиционными и инновационными созидательными ценностями.

В ходе исследования была разработана Концепция, продолжающая идею интегрально-созидательной парадигмы образования о результативности российского общего образования как когнитивно-аксиологического ресурса человеческого и социального капиталов для технологического лидерства нашей страны.

В условиях динамичных изменений в российском образовании и единой стратегии технологического лидерства страны востребованы потенциалы эффективности, созидательности, целостности коллективов/групп (междисциплинарных исследовательских, межведомственных проектных, конвергентных экспертных, интегральных, управленческих и др.), способствующие результативности и продуктивности проектно-конструкторских, инновационных научно-технологических и социо-гуманитарных систем, включая образовательные организации.

Концепция – это взгляд на решение актуальной проблемы, позволяющий синтезировать методологию теории и практики для её понимания, объяснения (теоретический аспект) для принятия конкретных мер по её решению (технологический аспект).

Целостность в коллективе – это общность и совместимость позиций и подходов единомышленников, позволяющая думать и работать как команда, каждая часть которой влияет на другую.

Целостный педагогический коллектив школы – это объединение сотрудников образовательной организации, связанных едиными целями, единой педагогической деятельностью, профессиональ-

ными отношениями и добивающихся результатов в соответствии с законодательством и вызовами в сфере образования.

Современные школы (от школ мегаполиса до малочисленных сельских школ) разрабатывают и реализуют программы развития школ и программы профессионального развития педагогических кадров как условие роста качества педагогической деятельности и результативности образования учащихся.

Рассмотрение педагогического коллектива как организации, стремящейся к достижению качественных результатов совместной деятельности педагогов в форме качественных результатов учащихся школы, позволил выделить *стадии его развития* с учётом принципа целостности коллектива, также как *стадиальный процесс*: 1 – создания, 2 – становления, 3 – функционирования, 4 – творческого продуцирования, созидательности и профессиональной самореализации.

Профессиональное развитие целостного педагогического коллектива школы – процесс, результат и важный компонент в системах современного непрерывного педагогического образования и многоуровневого управления образованием, позволяющий интегрировать ресурсы профессионализма педагогов в решении многоаспектных задач современных образовательных организаций (здоровьесбережения школьного коллектива, работы с одарёнными и в инклюзивной среде, организации взаимодействия с родителями, формирования традиционных ценностей, трудового воспитания и профориентации, повышения образовательных результатов и др.).

Анализ теорий и инновационных практик управления образовательными организациями, сайтов образовательных организаций, разнообразных кейсов дополнительного профессионального образования, корпоративного обучения показал возможность создания концепции и механизмов профессионального разви-

тия целостных педагогических коллективов школ в повышении образовательных результатов учащихся, полноценном их развитии и воспитании ответственных граждан, патриотов, созидателей.

В ходе исследования были выделены факторы, актуализирующие разработку Концепции, к ним относим две группы:

– *внешние факторы* (технологический и мировоззренческий суверенитеты как приоритеты государственной политики и вызовы современному образованию, общественно-государственный запрос на качество образования и воспитание гражданина, патриота, профессионала-созидателя; политика государства по созданию единого образовательного пространства; каскадирование национальных проектов в области образования; реализация во всех субъектах РФ проекта «Школа Минпросвещения», ключевым условием успешности которого является работа школьной команды; повышение требований школ как работодателей к навыкам работы молодых специалистов в целостном педагогическом коллективе; осознание российским педагогическим сообществом возможностей коллективной синергии образовательных организаций в росте качества и результативности педагогической деятельности; рост междисциплинарных проектных команд в образовании; совершенствование методологии и вариативное моделирование профессионального развития целостных педагогических коллективов школ; кейсы и лучшие практики формального, неформального и информального непрерывного педагогического образования, включая онлайн программы ДПО; активизация методических служб школ, системы наставничества, конкурсы педагогического мастерства, обучение управленческих команд, педагогических команд, подготовка педагогических команд «под ключ» и др.);

– *внутренние факторы* (созидательные ценности педагогической деятельности в качественном образовании будущего поколения, потребности и

заинтересованность педагогов в повышении результативности профессиональной деятельности, прагматическая мотивация в повышении рейтинговых показателей деятельности школы, созидательный потенциал педагогического коллектива во взаимообучении, методической поддержке, обмене опытом; активное участие в проектной, исследовательской, инновационной деятельности междисциплинарных команд и команд классных руководителей; субъектность нацеленность на профессиональную самореализацию, овладение новыми технологиями, навыками и функциональной грамотностью в области цифровых технологий и др.).

Профессиональное развитие – это объект изучения профессиональной педагогики, это результат и процесс, а также компонент системы профессионального образования. Профессиональное развитие педагогических кадров – это и приоритет практики управления общим образованием как потенциалом достижения технологического суверенитета РФ.

Профессиональное развитие целостного педагогического коллектива базируется на базовых педагогических законах (адаптация по А. М. Новикову) [11]: наследования культуры, социализации, преемственности, самоопределения.

Закономерности профессионального развития целостного педагогического коллектива как взаимосвязи успешности данного процесса связаны:

– со стилем лидерства и потенциалом управленческой команды, корпоративной культурой школы в условиях сетевизации профессиональной деятельности;

– с особенностями профессиональной социализации и коммуникации в условиях цифровой трансформации образования;

– с этапами развития коллектива и его уникальности, устремлённости в технологическое будущее (стратегичность), а также конкретикой сегодняшнего дня

(тактики и проблемные поля) и взаимосвязаны с ними.

Профессиональное развитие педагогического коллектива – это предмет исследования в области методологии и теории управления образованием и непрерывного профессионального педагогического образования.

Профессиональное развитие целостных педагогических коллективов школ – предмет современных исследований и концептуального совершенствования; направление современного управления сложными педагогическими системами (системный подход), направление непрерывного профессионального обучения взрослых (андрогогический подход); нацеленные на достижение высшего созидательного результата образования как ценности и вклада каждого субъекта целостного образовательного процесса (аксиологический, деятельностный и квалитетический подходы).

Структурно корпус Концепции включает: базовые понятия, актуализационные факторы, многослойную методологию, базовые законы и идеи непрерывного профессионального педагогического образования (гуманизации, демократизации, опережения) (по А. М. Новикову), закономерности, принципы, модели и механизмы.

Теоретико-методологический фундамент для нормативно-перспективного обеспечения государственной инновационно-научно-образовательной политики РФ включает концепции, стратегии, федеральные проекты и программы, дорожные карты и др., определяющие приоритеты и тактики в управлении социальным капиталом (потенциалы целостности, единства, коллективности, каскадирования проектов), в образовании и конкретно в школе. Школа – социальный институт, реализующий государственную образовательную политику по развитию будущих ответственных граждан, высококвалифицированных кадров,

надёжных представителей крепких семей, защитников и созидателей России.

Интегрально-созидательная парадигма современного образования востребована в современных условиях интенсификации объединяющих процессов создания комплексов соразвития, образовательных комплексов (интегрированные образовательные организации, технологии, методики, программы, проекты), все они предназначены содействовать синтезу человеческих созидательных возможностей для полноценного развития созидательности учащихся. «Педагоги должны помнить о сохранении суверенности субъекта в современном мире, это возможно при одном условии – отчётливости ценностных координат...» (А. П. Валицкая) [4].

Для достижения технологического лидерства России, её технологической суверенности нужно такое образование, которое призвано развивать у учащихся «целостность образа мира, понимающее ответственное сознание, способность адекватно ориентироваться, целеосмысленно действовать, созидать в культуре и социуме (это результаты образования личности)... Сила страны – в интеллектуальном потенциале, в духовно-нравственном богатстве нации, в её *созидательных возможностях*» (А. П. Валицкая) [4].

Философский методологический слой Концепции представлен аксиологическим подходом, создающим целостность целей-ценностей и миссии, инструментов для достижения результативности школы, профессионального развития целостного педагогического коллектива школ, обеспечивает ценностно-понятийную и рефлексивную основу Концепции.

Для понимания сущности профессионального развития целостного педагогического коллектива в современных условиях важна его характеристика как целостного объекта.

Целостность - внутреннее единство всего педагогического коллектива, всех

ресурсов профессионального развития. В философии она рассматривается в аспектах: 1 – полноты, всестороннего охвата всех свойств, сторон и связей объекта (конкретность, наполненность); 2 – внутренней сущности объекта, определяющей его специфику, (уникальность)¹, что важно для сложных развивающихся систем.

Целостный педагогический коллектив, его уникальность и многоаспектность деятельности связаны с его целями-ценностями как источником мотивации постоянного профессионального развития каждого педагога и всего коллектива. В современных условиях школа становится постоянно обучающейся и проводящей проекты и исследования организацией.

Соответственно, закономерность *взаимосвязи единства целей-ценностей педагогического коллектива и постоянного профессионального развития коллектива* проявляется в устремлённости к созидательности каждого педагога и школьной команды, реализации аксиологических принципов. *Аксиологические принципы*: созидательность, устремлённость к знаниям, будущему, взаимопомощь, сохранение уникальности, традиций, истории коллектива.

Принцип созидательности целостного педагогического коллектива предполагает диалектическое педагогическое мышление и способность коллективно решать интеллектуальные и практические профессиональные задачи. В. С. Лазарев отмечает, что «развитие происходит только в деятельности и через коллективную деятельность. Интериоризация идёт от коллективного к индивидуальному [9, с. 7].

Общенаучный слой методологии Концепции связан с системным и деятельностным подходами. Созидательность связана с деятельностью, к *принципам системно-деятельностного подхода* относим принцип совместной коллективной

¹ Лебедев С. А. Философия науки: словарь основных терминов. М.: Акад. Проект, 2004. С. 272.

деятельности как системную характеристику школы, принцип индивидуальной и коллективной рефлексии о вкладе каждого в общее созидательное дело; принцип обсуждения общих целей, понятий, ценностей, приоритетов, моделей достижения их как основа системы педагогической культуры деятельности.

Целостность как признак системности проявляется в генезисе системы от истории, современной эволюции, к трекам будущего. История становления теории педагогического коллектива как общности сотрудников-единомышленников и создателей, в российской педагогике связана с созданием педагогическим коллективом воспитательной системы. Л. И. Новикова отмечала, что развитие коллектива становится условием развития каждой личности, т. к. опыт, знания, увлечённость, способности каждого становятся условием развития всех [3, с. 291]. Коллектив – явление социально-педагогическое, динамичное, его сплочённость зависит от внутриколлективных связей, содержания и организации совместной деятельности, характера отношений внутри коллектива [3, с. 245].

Обращение педагогической науки к теории систем подразумевает существование целостной, мотивирующей среды, соответственно необходимо внимание на коллективные и личностные аспекты каждой ситуации и их взаимодействие в системе целого. В теории систем личность, организация рассматриваются как самостоятельные единицы и составные части других систем, внешних сред (цифровая, сетевая, электронная, межведомственная, социального партнёрства, инновационных площадок и др.). Теория систем приобретает особое значение в связи с развитием интегральных моделей педагогических практик и укрупнения образовательных организаций в форматах многообразных современных образовательных комплексов как интеграции соразвития в новом качестве (школа-колледж-университет, школа-вуз-производ-

ство, детский сад-школа-колледж, школа-социокультурный центр, новая школа «под ключ», сельская школа – Институт развития образования, Всероссийский Детский Центр – школа – организации дополнительного образования, школа-центр Движения Первых и др.).

Особенностью ресурса педагогических систем как социогуманитарных является интеграция коллективных и индивидуальных потенциалов деятельности, коллективность как особенность педагогического влияния, взаимодействия и деятельности, гуманистические нравственные качества целостного педагогического коллектива, они же *принципы – ценностно-деятельностные приоритеты в педагогической системе школы*: общее благо (стремление к солидарности); устойчивость (стрессоустойчивость, приверженность, надёжность, ответственность); мудрость (продуманность ценностных суждений, ценность семьи, родных, близких, Отечества); целостная духовность (развитие и признание целостности личности и коллектива, целостности нашего коллективного существования и наших коллективных созидательных действий); взаимосвязь стратегий развития (индивидуальная, коллективная), уникальность коллектива – это его качества, позволяющие развиваться каждому участнику коллектива [12].

Закономерность профессионального развития целостного педагогического коллектива школ отражает *взаимосвязь индивидуальных и коллективных стратегий развития, ориентированных на результат* – повышение качества педагогической деятельности. Реализуется данная закономерность через ценностно-деятельностные принципы совместной/коллективной деятельности.

Применение теории «мягких ценностных систем» позволило выделить части процесса, которые могут обеспечить интегрированный результат. Процесс профессионального развития целостных педагогических коллективов школ – это

интеграция направлений и методов деятельности коллектива, его управляющих органов и каждого субъекта педагогической системы.

Соответственно, *профессиональное развитие целостного педагогического коллектива* – это процесс, интегрирующий:

1) управление методической поддержкой и сопровождением формального и неформального профессионального образования (мотивация, входная диагностика, организация повышения квалификации, корпоративного образования, внутрифирменного обучения, мониторинг, прогностика, моделирование, проектирование, программирование) для устранения профессиональных дефицитов, развития профессиональных компетенций согласно Профессиональным стандартам, новым навыкам и функциональной грамотности;

2) деятельность каждого субъекта коллектива как движение к профессиональному росту, неформальное профобразование (субъекты – директор, заместитель директора, советник по воспитанию и взаимодействию с общественными объединениями, учитель, классный руководитель, педагог-психолог, социальный педагог; управленческая команда, методобъединение, творческая, проектная, междисциплинарная команда, совет молодых педагогов, совет наставников, группа, кураторская пара и др.);

3) саморегуляция, саморазвитие, самообучение как информальное профессиональное образование для устранения профессиональных дефицитов, устранения профессиональных дефицитов, развития профессиональных компетенций согласно Профессиональным стандартам, новым навыкам и функциональной грамотности, «мягких» личностных, социальных и универсальных компетенций как программы личностно-профессионального опережения.

К принципам системно-деятельностного подхода в профессиональном раз-

витии педагогических коллективов школ относим также принципы: интеграции направлений управления методической поддержкой и сопровождения формального и неформального профессионального педагогического образования, а также профессионального саморазвития команд и личностей; принцип учёта этапности профессионального развития коллектива и личности.

Профессиональное развитие целостного педагогического коллектива школы – это общий, коллективный результат профессионального становления, выходящий на более высокий уровень и саморазвитие педагогического сообщества (от функциональных - к устойчивым – далее к высоким опережающим результатам) в режимах турбулентности, командообразования целостного коллектива, его устойчивого функционирования, устойчивого развития, и опережающего уровня развития целостного педагогического коллектива как саморазвивающейся – непрерывно обучающейся высокопрофессиональной организации.

Принципы самообучающегося целостного коллектива важны в форматах неформального педагогического образования в творческих, междисциплинарных, проектных группах учителей, классных руководителей, управленческих командах, это принципы: взаимной ответственности, определяющий процесс построения развивающей программы таким образом, чтобы каждый понимал риски и результаты деятельности в рамках сообществ; максимальной открытости коллектива; принцип когнитивной включённости в совместную деятельность и совместную рефлексивность [7].

Для педагогических систем важно взаимодействие элементов внутренней среды системы и внешней среды – это ресурс повышения качества образования, за счёт интеграции инфраструктурных, информационных, кадровых, коммуникационных возможностей партнёров в среде.

Конкретно-научный слой Концепции представлен акмеологическим и андрогогическим подходами в профессиональном развитии целостных педагогических коллективов школ.

Особенное значение акмеологический подход имеет в группах с выраженной целевой устремлённостью, интенсивным взаимодействием членов, высокой продуктивностью, а целостность – это показатель жизнеспособности коллективов [8].

Акмеологические параметры позволяют выделить *акмеологические принципы* профессионального развития целостного педагогического коллектива: вовлечённости всех в принятие решений коллектива, интеллектуально-технологического стимулирования, открытости профессиональных отношений и коммуникаций [8].

Для открытости важны мониторинги как технологии управления образовательными и сопровождающими процессами, включая мониторинги педагогического климата, педагогической культуры и уклада школы [3].

Результаты мониторинга профессионального развития педагогов показывают, что педагоги из не целостных коллективов (школьных команд) слабо согласовывают и координируют свои профессиональные действия в оперативном режиме; у них низкий уровень профессиональной коммуникации, негативные эмоциональные оценки учащихся и отзывы родителей; слабая практическая составляющая методической работы, низкая вовлечённость педагогов в обсуждение проблем повседневной образовательной деятельности и др. [2].

Андрогогический подход в Концепции определяет механизмы профессионального развития целостных педагогических коллективов – технологии обучения коллектива взрослых, выстроенные на *принципах*: осознанности, опоры на субъектный (индивидуальный и коллективный) опыт, контекстности (А. А. Вербицкий) [6] и др. Важным является *принцип проактивности и исследовательской вклю-*

чённости, так как отражает как сквозные технологии профессионального развития – технологию включения в проектную и исследовательскую деятельность всех педагогов, инициативу в выборе проекта (исследовательский, прикладной, социальный, творческий) и роли в нём каждого педагога. Созидающий, деятельностный характер, включённость в проектирование команды создаёт условия для практической реализации созидательности личности и коллективной продуктивности (методические разработки интеллектуальной продукции, технологии обучения, написание коллективных статей, имеющих ценность и для других педагогов, и для развития личности учащегося, повышения качества академических результатов, формирования традиционных ценностей и др.).

Инструментально-технологический слой методологии Концепции связан с реализацией *квалиметрического подхода* в общем образовании и непрерывном педагогическом образовании, который значим для осмысления и развития процесса измерения качества и мониторинга качества образовательных результатов как компонента управленческих и саморегулируемых технологий. Процесс профессионального развития целостных педагогических коллективов школ можно рассматривать как условие повышения качества всей системы российского образования.

Анализ современных зарубежных теорий комплексного управления качеством позволил выделить *квалиметрические принципы*: всеобщего участия всех работников в управлении качеством; введения регулярных внутренних и самопроверок системы качества; непрерывное обучение кадров, внедрение статистики контроля¹.

Внедрение квалиметрического подхода в образовании связано с применением технологии квалиметрического монито-

¹ Дружинина А. А., Гарашкина Н. В. Квалитология и квалиметрия в социальной работе: учебное пособие. Сер. 76. Высшее образование. М.: Юрайт. 2020. 186 с.

ринга, в которой используется принцип триангуляции оперативной, стратегической информации и психолого-педагогической диагностики, предполагающий использование минимум трёх групп методов по трём видам диагностирования (самооценка, оценка партнёра и экспертная оценка), т. к. каждый из диагностических методов имеет свои недостатки, эффективнее использовать несколько методов для проверки и дополнения информационных данных.

Важен принцип доказательности результатов коллективного стратегирования и проектирования коллективной траектории профессионального развития целостного педагогического коллектива на основе больших данных, мониторинга, аудита, экспертизы, усиления диагностической функции каждого педагога, а также применения современных технологий. Педагогика должна быть основана на интеграции научных данных и данных лучших практик. Педагогические коллективы школ становятся исследовательскими командами, проводя экспериментальное обучение в рамках образовательных проектов, интегрируя практику и исследования, при этом возникает новое педагогическое знание, учитывающее введение новых ФГОС и активизацию создания авторских образовательных методов, технологий, сопряжённых с инновационными исследованиями (формирование метакомпетенций, УУД, стратегии смыслового чтения, интервального, нейро- обучения и др.).

Вопрос применения методов квалиметрии становится важным в современном общем образовании, он связан с реализацией Федерального закона № 273 «Об образовании в РФ», в котором дано определение «качества образования как соответствия ФГОСам и интересам потребителей в достижении планируемых результатов образовательной программы».

Созидательный педагогический коллектив – эталонная модель, в неё встроены системы постоянного непрерывного обучения педагогов, развития целостно-

го коллектива школы и квалиметрические технологии, включая мониторинги по направлениям.

Например, измерять качество профессионального развития коллектива школы в рамках проекта «Школа Минпросвещения» предлагается по показателям оценивания ключевого условия «Учитель. Школьная команда» как пути совершенствования достижения более высоких образовательных результатов: развитие системы наставничества; наличие методобъединений/кафедр/методических советов учителей и классных руководителей; доля педагогических работников, прошедших обучение по ППК, размещённым в Федеральном реестре ДПО (за три последних года)¹:

Механизмами реализации Концепции являются управленческая, организационно-педагогическая и персонализированная модели, которые обоснованы с учётом субъекта управления процессом профессионального развития в целостном педагогическом коллективе.

Для управленческой модели процесса важно понимание профессионального развития целостных педагогических коллективов школ как механизма деятельности органов федерального, регионального, муниципального управления образованием, организаций, реализующих программы ДПО и самой школы, обеспечивающего результативность образовательной организации с максимальным привлечением потенциала каждого члена команды для достижения общих целей наиболее эффективными и действенными способами.

На основе разработанной Концепции спроектирована организационно-педагогическая модель, её компоненты:

– факторно-методологический (базовые понятия интегрально-созидательной парадигмы, факторы, идеи, закономерности методологические слои, подходы, принципы);

¹ Проект «Школа Минпросвещения России». URL: <https://smp.edu.ru/> (дата обращения: 20.10.2024).

– субъектно-целевой: объединения единомышленников педагогов по инвариантным и вариативным направлениям созидательной деятельности;

– ресурсно-средовой (информационные, образовательные, методические ресурсы, мотивационная образовательная среда конкретной школы);

– процессуально-алгоритмический: алгоритмы (целеполагание – диагностика – прогнозирование – моделирование – программы профессионального развития – мониторинг) и траектории (индивидуальные, групповые, коллективные);

– технолого-методический (методы и технологии неформального (внутрикорпоративного) образования в школе – образования, приобретённого вне формального базового или дополнительного профессионального образования, неформального образования – самообразования в насыщенной информационной среде, основанные на личной активности, стремлении к самореализации и самоутверждению, а также методы и технологии сопровождения, персональной навигации и стимулирования прохождения курсов ДПО и др.);

– результативно-мониторинговый (результат профессионального развития: повышение качества образования учащихся, рост профессиональных, социальных и личностных компетенций учителей, показатели рейтинга школ и целостности коллектива (акме-показатели); мониторинг – система наблюдения и управления процессом профессионального развития каждого педагога и всего школьного коллектива).

Возможности реализации персонализированной модели профессионального развития педагога настоящего и будущего в целостном коллективе представлены ранее в работах.

Разработанные на основе Концепции принципы и модели также служили основой для проектирования дидактических блоков в дисциплинах психолого-педагогического модуля разделы: «Основы педа-

гогической деятельности и педагогическая культура», «Управление образованием», введены темы «Проблемы педагогической деятельности и возможности их решения целостным педагогическим коллективом», «Модели управления педагогическим/воспитательным коллективом», «Качество образования как индикатор деятельности целостного педагогического коллектива», «Персонализированная модель саморегулирования развития педагога будущего» и др.

Для оценки освоения тем спроектирован портфель кейсов с учётом проблемного поля развития педагогических коллективов, которое включает 8 групп проблем: три связаны с многозадачностью (проблема-управленческая задача, проблема-функциональная задача, проблема-задача качества образования) и пять групп проблем взаимодействия (с органами управления образованием и образовательной политикой; с кадрами и образовательным процессом; с обучающимися; с семьями и школьным сообществом; с обществом).

В рамках указанных модулей дисциплин применялись для командной и персональной работы кейсы и критериально-матричный анализ лучших управленческих практик в целостных педагогических школах г. Москвы и Московской области.

На промежуточном этапе исследования проведено анкетирование 112 студентов педагогических направлений Государственного университета просвещения, ранжирование ценностей и принципов целостного педагогического коллектива. Результаты анализа данных по методикам позволили выделить индикаторы для мониторинга развития эффективной деятельности педагога как субъекта педагогического коллектива при выполнении совместных исследовательских проектов.

Опрос удовлетворённости включения в командные форматы в ходе проектной и интерактивной групповой работы,

опрошено 47 респондентов (руководители, методисты и образовательных организаций), показал что все участвующие в опросе респонденты (100%) отмечали важность внедрения концепции профессионального развития целостных педагогических коллективов в школьную практику, отмечали её влияние на позитивные ценностные и технологические изменения, необходимость привлечения студентов и аспирантов в проектные, исследовательские команды по запросам школ. Проект по внедрению моделей Концепции в настоящее время продолжается.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная повестка повышает значимость технологического суверенитета России, что актуализирует проблемы теории и практики профессионального развития целостных педагогических коллективов школ как корпусов ответственности за качество общего образования. В ходе исследования определены компоненты Концепции профессионального развития целостных педагогических коллективов школ (факторы, методологические подходы, базовые законы и идеи, закономерности, принципы, модели и механизмы) как основы управленческих

технологий в общем образовании и дидактического проектирования содержательных и технологических компонентов непрерывного профессионального педагогического образования.

Профессиональное развитие целостного педагогического коллектива – результат, процесс и деятельность каждого субъекта коллектива, а также это коллективная и персональные стратегии педагогического образования.

Проведённая диагностика студентов как будущих педагогов, так и руководителей представителей школьных команд позволила выделить проблемное поле в деятельности целостных педагогических коллективов, создать контент и проблемные кейсы для программ непрерывного педагогического образования в разноуровневых модулях «Управление образованием», включая уровень высшего образования.

Результаты будут полезны для разработки коллективных стратегий профессионального развития педагогов школы, контента и модулей программ системы непрерывного педагогического образования, корпоративного обучения и ДПО школьных команд.

Дата поступления в редакцию 28.10.2024

ЛИТЕРАТУРА

1. Амбарова П. А., Зборовский Г. Е. Дополнительное профессиональное образование научно-педагогических работников: возможности и проблемы реализации // Высшее образование в России. 2024. Т. 33. № 3. С. 9–27. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-3-9-27.
2. Ахметзянова Г. М. Управление профессиональным развитием педагогического коллектива школы // Школьные технологии. 2020. № 3. С. 19–25.
3. Байбалова Е. В., Фоменко С. Л. Модель управления кадровыми ресурсами образовательной организации в контексте кризисной ситуации в системе образования // Когнитивные исследования в образовании. 2019. № 1. С. 317–320.
4. Валицкая А. П. «Время собирать камни»: к современной парадигме образования // Общество. Среда. Развитие (Terra Humana). 2015. № 2 (35). С. 113–117.
5. Век живи-век учись: непрерывное образование в России: монография / под ред. И. А. Коршунова, И. Д. Фрумина. М.: Издательский дом Высшей школы экономики. 2019. 312 с.
6. Вербицкий А. А. Теория и технологии контекстного образования: учебное пособие. М.: Московский педагогический государственный университет, 2017. 266 с.
7. Гарашкина Н. В., Дружинина А. А. Когнитивная вовлечённость как основа проектирования учебного процесса в подготовке студентов педагогических направлений // Высшее образование в России. 2023. Т. 32. № 1. С. 93–109. DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-1-93-109.
8. Джига Н. Д., Деркач А. А. О значимости созидательной деятельности в актуализации ценностных ориентаций, самореализации, креативности и саморегуляции личности // Акмеология. 2018. № 3 (67). С. 5–9.

9. Лазарев В. С. Актуальные вопросы подготовки учителей для школы XXI века // Вестник Сургутского педагогического университета. 2022. № 1 (76). С. 9–18. DOI: 10.26105/SSPU.2022.76.1.0.
10. Матукина А. Н. Внутрикорпоративное обучение педагогов как способ формирования нового педагогического профессионализма // Russian Journal of Education and Psychology. 2018. № 6. С. 61–75. DOI: 10.12731/2218-7405-2018-6-61-75.
11. Новиков А. М., Новиков Д. А. Методология. М.: Красанд, 2013. 627 с.
12. Новикова Л. И. Педагогика воспитания: избранные педагогические труды. М.: ПЕР СЭ. 2010. 335 с.
13. Перминаева М. Д., Волосникова Л. М. Организация условий профессионального развития педагогов в общеобразовательной организации // Вестник науки. 2024. № 5 (74). Т. 2. С. 405–414.
14. Abusenenh M., Solomon Arulraj D. The Role and Impact of Educational Leadership in Change Management to Improve the Quality of Education in a Private School in Dubai // Journal for Researching Education Practice and Theory (JREPT). 2023. Vol. 6. № 2 (Special issue). P. 128–166.
15. Budiharso T., Tarman B. Improving Quality Education through Better Working Conditions of Academic Institutes // Journal of Ethnic and Cultural Studies. 2020. Vol. 7 (1). P. 99–115. DOI:10.29333/ejecs/306.
16. Kools M., Stoll L., George B. The school as a learning organization: The concept and its measurement // European Journal of Education. 2024. № 55. P. 24–42. DOI: 10.1111/ejed.12383.
17. Ria A. The urgency of management standards in supporting quality of school education // Abjadia: International Journal of Education. 2024. № 9. P. 212–218. DOI: 10.18860/abj.v9i1.26904
18. Viet Ha D., Thanh N. C. Applying the Kotter change management model in high school education: some initial results in Hanoi, Vietnam // European Journal of Education Studies. 2024. № 11 (8). DOI: 10.46827/ejes.v11i8.5440.

REFERENCES

1. Ambarova P. A., Zborovsky G. E. [Supplementary vocational education of academic staff: opportunities and problems of implementation]. In: Vysshee obrazovanie v Rossii [Higher education in Russia], 2024, vol. 33, no. 3, pp. 9–27. DOI: 10.31992/0869-3617-2024-33-3- 9-27.
2. Akhmetzyanova G. M. [Managing the professional development of the school teaching staff]. In: Shkolnye tekhnologii [School technologies], 2020, no. 3, pp. 19–25.
3. Baybalova E. V., Fomenko S. L. [Model of human resources management of an educational organization in the context of a crisis situation in the education system]. In: Kognitivnye issledovaniya v obrazovanii [Cognitive research in education], 2019, no. 1, pp. 317–320.
4. Valitskaya A. P. ["Time to Gather Stones": Towards a Modern Education Paradigm]. In: Obshchestvo. Sreda. Razvitie (Terra Humana) [Society. Environment. Development (Terra Humana)], 2015, no. 2 (35), pp. 113–117.
5. Vek zhivi-vek uchis': nepreryvnoe obrazovanie v Rossii: monografiya [Live and Learn: Continuous Education in Russia: monograph]. In: Korshunov I. A., Frumin I. D., ed. Moscow, Publishing House of the Higher School of Economics, 2019. 312 p.
6. Verbitsky A. A. Teoriya i tekhnologii kontekstnogo obrazovaniya: uchebnoe posobie [Theory and Technologies of Contextual Education: A Tutorial]. Moscow, Moscow State Pedagogical University Publ., 2017. 266 p.
7. Garashkina N. V., Druzhinina A. A. [Cognitive Engagement as a Basis for Designing the Educational Process in the Training of Students of Pedagogical Majors]. In: Vysshee obrazovanie v Rossii [Higher Education in Russia], 2023, vol. 32, no. 1, pp. 93–109. DOI: 10.31992/0869-3617- 2023-32-1-93-109.
8. Dzhiga N. D., Derkach A. A. [On the Importance of Creative Activity in Actualizing Value Orientations, Self-Realization, Creativity and Self-Regulation of the Individual]. In: Akmeologiya [Acmeology], 2018, no. 3 (67), pp. 5–9.
9. Lazarev V. S. [Actual Issues of Teacher Training for the 21st Century School]. In: Vestnik Surgutskogo pedagogicheskogo universiteta [Bulletin of Surgut Pedagogical University], 2022, no. 1 (76), pp. 9–18. DOI: 10.26105/SSPU.2022.76.1.0.
10. Matukina A. N. [Intra-corporate training of teachers as a way of forming a new pedagogical professionalism]. In: Russian Journal of Education and Psychology, 2018, no. 6, pp. 61–75. DOI: 10.12731/2218-7405-2018-6-61-75.

11. Novikov A. M., Novikov D. A. Metodologiya [Methodology]. Moscow, Krasand Publ., 2013. 627 p.
12. Novikova L. I. Pedagogika vospitaniya: izbrannye pedagogicheskie trudy [Pedagogy of education: selected pedagogical works]. Moscow, PER SE Publ., 2010. 335 p.
13. Permineva M. D., Volosnikova L. M. [Organization of conditions for professional development of teachers in a general education organization]. In: Vestnik nauki [Science Bulletin], 2024, no. 5 (74), vol. 2, pp. 405–414.
14. Abusenenh M., Solomon Arulraj D. The Role and Impact of Educational Leadership in Change Management to Improve the Quality of Education in a Private School in Dubai. In: Journal for Researching Education Practice and Theory (JREPT), 2023, vol. 6, no. 2 (Special issue), pp. 128–166.
15. Budiharso T., Tarman B. Improving Quality Education through Better Working Conditions of Academic Institutes. In: Journal of Ethnic and Cultural Studies, 2020, vol. 7 (1), pp. 99–115. DOI:10.29333/ejecs/306.
16. Kools M., Stoll L., George B. The school as a learning organization: The concept and its measurement. In: European Journal of Education, 2024, no. 55, pp. 24–42. DOI: 10.1111/ejed.12383.
17. Ria A. The urgency of management standards in supporting quality of school education. In: Abjadia: International Journal of Education, 2024, no. 9, pp. 212–218. DOI: 10.18860/abj.v9i1.26904.
18. Viet Ha D., Thanh N. C. Applying the Kotter change management model in high school education: some initial results in Hanoi, Vietnam. In: European Journal of Education Studies, 2024, no. 11 (8). DOI: 10.46827/ejes.v11i8.5440.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Гарашкина Наталья Владимировна – доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры педагогики и современных образовательных технологий Государственного университета просвещения;

e-mail: nagaraisr@mail.ru

Дружинина Анастасия Александровна – кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры теории и методики дошкольного и начального образования Тамбовского государственного университета имени Г. Р. Державина;

e-mail: drugininaan@yandex.ru

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Natalia V. Garashkina – Dr. Sci. (Pedagogy), Prof. of Department of Pedagogy and Modern Educational Technologies of Federal State University of Education;

e-mail: nagaraisr@mail.ru

Anastasia A. Druzhinina – Cand. Sci. (Pedagogy), Assoc. Prof. of Associate Department of Theory and Methodology of Preschool and Primary Education of Derzhavin Tambov State University;

e-mail: drugininaan@yandex.ru

ПРАВИЛЬНАЯ ССЫЛКА НА СТАТЬЮ

Гарашкина Н. В., Дружинина А. А. Профессиональное развитие целостных педагогических коллективов школ: сущность и базовые компоненты концепции // Московский педагогический журнал. 2024. № 4. С. 6–22

DOI: 10.18384/2949-4974-2024-4-6-22

FOR CITATION

Garashkina N. V., Druzhinina A. A. Professional development of integral teaching staffs of schools: essence and basic components of the concept. In: Moscow Pedagogical Journal. 2024, no. 4, pp. 6–22

DOI: 10.18384/2949-4974-2024-4-6-22