

Научная статья

УДК 371.13

DOI: 10.15293/1812-9463.2404.05

Условия формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации

Гусейнов Артем Арифович

*Новосибирский государственный педагогический университет,
г. Новосибирск, Россия*

Кохан Наталья Владимировна

*Новосибирский государственный педагогический университет,
г. Новосибирск, Россия*

Башаева Совбика Абуевна

*Чеченский государственный педагогический университет,
г. Грозный, Россия*

Аннотация. *Введение.* Значимым фактором развития образовательной организации выступает ее способность быстро адаптироваться к изменениям во внешней и внутренней среде, что определяется гибкостью решений руководителя, организационной готовностью педагогических работников к изменениям, уровнем профессиональной компетентности, мотивации, творческим потенциалом, активным освоением инноваций. Цель статьи – обоснование комплекса педагогических условий формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации. *Методология.* Методологическую основу исследования составили системный (И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин), компетентностный (А. В. Хуторской, И. А. Зимняя), ситуационный (П. Лоуренс, Дж. Лорш) подходы. Теоретической базой исследования явились понятие организационной готовности к изменениям, анализ школы как социальной организации. Для достижения цели исследования авторы использовали теоретические (анализ научной литературы, источников по теме, сравнение, обобщение, абстрагирование), эмпирические (анализ продуктов управленческой деятельности, опрос, наблюдение) методы. Прикладное исследование проводилось на базе МАОУ СОШ № 77 г. Новосибирска. *Результаты.* Разработан комплекс педагогических условий формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации. В комплекс входят организационно-педагогические, психолого-педагогические, методические условия. *Выводы.* Подтверждено, что формирование организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации будет успешным, если стратегическая цель развития образовательной организации принята педагогическим коллективом; в педагогическом коллективе есть осознанное отношение к предпосылкам и потребности в позитивных изменениях, налажены эффективные коммуникации; осуществляются согласованные управленческие действия; активизируется творческий подход в решении профессиональных задач.

Ключевые слова: управление изменениями; организационная готовность к изменениям; педагогические условия формирования организационной готовности к изменениям; критерии эффективности комплекса педагогических условий.



Для цитирования: Гусейнов А. А., Кохан Н. В., Башаева С. А. Условия формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации // Вестник педагогических инноваций. – 2024. – № 4 (76). – С. 79–88. DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2404.05>

Original article

Conditions for the Formation of Organizational Readiness of the Teaching Staff for Changes in an Educational Organization

Artem A. Guseinov

Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russia

Natalya V. Kokhan

Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russia

Sovbika A. Bashaeva

Chechen State Pedagogical University, Grozny, Russia

Abstract. *Introduction.* A significant factor in the development of an educational organization is always its ability to quickly adapt to changes in the external and internal environment, which is determined by the flexibility of the manager's decisions, the organizational readiness of teaching staff for changes, the level of professional competence, motivation, creativity, active development of innovations. The purpose of the article is to substantiate a set of pedagogical conditions for the formation of organizational readiness of the teaching staff for changes in an educational organization. *Methodology.* The methodological basis of the study was systemic (I. V. Blauberger, E. G. Yudin), competency-based (A. V. Khutorskoy, I. A. Zimnyaya), situational (P. Lawrence, J. Lorsch) approaches. The theoretical basis of the study was: the concept of organizational readiness for change; analysis of the school as a social organization. To achieve the goal of the study, the authors used theoretical (analysis of scientific literature, sources on the topic, comparison, generalization, abstraction), empirical (analysis of products of management activities, survey, observation) methods. Applied research was carried out on the basis of MAOU Secondary School No. 77 in Novosibirsk. *Results.* A set of pedagogical conditions for the formation of organizational readiness of the teaching staff for changes in an educational organization has been developed. The complex includes organizational, pedagogical, psychological, pedagogical, and methodological conditions. *Conclusion.* It has been confirmed that the formation of organizational readiness of the teaching staff for changes in an educational organization will be successful if the strategic goal of development of the educational organization is accepted by the teaching staff; the teaching staff has a conscious attitude towards prerequisites and needs for positive changes, effective communications have been established; coordinated management actions are carried out; a creative approach to solving professional problems is activated.

Keywords: change management; organizational readiness for change; pedagogical conditions for the formation of organizational readiness for change; criteria for the effectiveness of a set of pedagogical conditions.

For Citation: Guseinov A. A., Kokhan N. V., Bashaeva S. A. Conditions for the Formation of Organizational Readiness of the Teaching Staff for Changes in an Educational Organization. *Journal of Pedagogical Innovations*, 2024, no. 4 (76), pp. 79–88. (In Russ.) DOI: <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2404.05>



Введение. Решение задач, которые сформулированы в Национальном проекте «Образование» и связаны с обновлением системы образования, диктует руководителям образовательных организаций необходимость пересмотра целей, инструментов управленческой деятельности, формирования организационной готовности к изменениям [11]. Готовность образовательной организации к управлению изменениями определяется рядом факторов, среди которых ключевым является человеческий. Успешность поступательного развития образовательной организации, осознание и реализация необходимых преобразований определяется степенью адекватной реакции руководителя, педагогических работников на изменения, объемом усилий для достижения заданных результатов, уровнем профессиональной компетентности, мотивации, творческим потенциалом, активным освоением инноваций.

Тема формирования организационной готовности к изменениям активно разрабатывается отечественными и зарубежными специалистами. Имеются примеры активных изменений: согласно Приказу Минпросвещения № 1167 [6] большое число образовательных организаций становятся федеральными инновационными площадками. Соответственно, руководители и педагоги должны быть готовы к произошедшим или потенциально предстоящим изменениям. Профиль современной образовательной организации определяется степенью ее готовности к определенным изменениям.

Анализ литературы по теме позволил выявить ряд противоречий между:

- значением организационной готовности педагогического коллектива к изменениям и недостаточностью исследований на эту тему;
- пониманием организационной готовности педагогического коллектива

к изменениям как возможности профилатировать сопротивление изменениям и реальным содержанием управленческой практики.

На основе выявленных противоречий сформулирована проблема исследования: каковы условия формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации.

Цель данной статьи – обоснование комплекса педагогических условий формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации.

Методология. Методологическую основу исследования составили следующие подходы:

- системный (И. В. Блауберг, Э. Г. Юдин) [13];
- компетентностный (А. В. Хуторской, И. А. Зимняя) [4; 14];
- ситуационный (П. Лоуренс, Дж. Лорш) [3].

Применение системного подхода позволяет осуществить анализ образовательной системы, комплексно подходить к вопросам ее развития. Применение компетентностного подхода стимулирует решение широкого круга задач, которые связаны с развитием персонала организации и профессиональным подбором. Ситуационный подход помогает точно скоординировать усилия всех участников деятельности с учетом специфики ситуации.

Для достижения цели исследования использовались теоретические (анализ научной литературы, источников по теме, сравнение, обобщение, абстрагирование) и эмпирические (анализ продуктов управленческой деятельности, опрос, наблюдение) методы.

К понятию «изменения» обращаются Ю. В. Панько [12], А. Т. Мухаметзянова [10], О. В. Боярская, Н. Л. Мешкова [2]. Данное понятие рассматривается в фо-

кусе философии, социологии, экономики, менеджмента, педагогики. Сущность понятия «изменения» заключается в том, как организация функционирует под влиянием внешних и внутренних факторов за определенное время. В данной статье внимание сосредоточено на комплексном понимании изменений: как содержания и процесса происходящих или потенциальных изменений [1].

Изменения и инновации на первый взгляд являются синонимичными понятиями. Однако исследования демонстрируют, что это наблюдается не всегда. С точки зрения Ю. В. Панько, отличительной чертой изменений является необходимость приведения в образовательной организации в полную готовность внутренних ресурсов с внедряющимися инновациями, которые привносятся из внешней среды [12]. Исходя из этого, изменения понимаются как реакция образовательной организации на необходимость внедрения инноваций. Следовательно, если реакция организации и коллектива будет положительной, то инновации будут приняты и эффективно введены в образовательный процесс. По мнению Ю. Б. Дроботенко, «изменения» – более широкое понятие в содержательном плане, поскольку «инновации» – это проект изменений, внедрение инноваций – следствие процесса изменения чего-либо уже в сложившейся системе [5]. Соответственно, можно сделать вывод: чтобы инновации были эффективно внедрены педагогическим коллективом, есть необходимость в создании педагогических условий, которые способствуют формированию организационной готовности к изменениям в образовательной организации. В этом заключается превентивность понятия «изменения» по отношению к понятию «инновации».

Понятие «организационная готовность к изменениям» появилось в 1970–

1980-е гг. [8] в сферах управления, экономики, социологии. По мнению Т. Е. Матвеевой, организационная готовность к изменениям – это комплексная характеристика (состояние) организации, определяющая степень мобилизации ресурсов организации в целях наиболее эффективной реализации изменения, как быстро и с какой степенью точности организация готова ответить на вызов [9]. С точки зрения О. Н. Шиловой и Т. А. Юрковой, организационная готовность к изменениям – комплексное свойство образовательной организации, которое характеризует ее способность к созданию условий для наиболее эффективной реализации изменений, что воплощается, прежде всего, в действиях управленческой команды [15].

R. Spencer с соавторами утверждает, что организационная готовность к изменениям – это степень, в которой члены организации психологически и поведенчески готовы к осуществлению организационных изменений [17]. Е. В. Quirk определяет организационную готовность к изменениям как совокупность психического и физического состояния готовности организации, ее членов [16].

Исходя из того, что понятие «организационная готовность к изменениям» является многогранным, оценить готовность к изменениям можно на разных уровнях, в зависимости от управленческих задач, которые поставила образовательная организация. Выделяют следующие уровни оценки организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации [7]:

– стартовый анализ организационной готовности к изменениям (административная команда определяет степень готовности образовательной организации к изменениям, анализирует сильные и слабые стороны образовательной



организации, риски, определяет вектор управленческих решений, чтобы изменения для педагогического коллектива и образовательной организации были результативными);

- анализ готовности, где происходит постановка определенных действий по внедрению изменений в образовательную организацию;

- анализ влияния факторов на организационную готовность к изменениям педагогического коллектива в образовательной организации.

Для оценки сформированности организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации можно использовать критерии, которые связаны с пониманием в коллективе предпосылок, характера, границ и необходимых условий изменений, уровнем мотивации и координации командной работы, наличием необходимых ресурсов и прогностического анализа дополнительных ресурсов для изменений.

Результаты. Определено состояние организационной готовности педагогического коллектива к изменениям на примере МАОУ СОШ № 77 (г. Новосибирск). Для первичной диагностики уровня организационной готовности педагогического коллектива к изменениям использован опрос в форме анкетирования, анализ уровня стрессоустойчивости в условиях изменений; выполнен SWOT-анализ деятельности образовательной организации. Для исследования степени осознанного принятия педагогическим коллективом стратегической цели развития образовательной организации использован метод незаконченных предложений.

Далее был разработан комплекс педагогических условий формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации: орга-

низационно-педагогические, психолого-педагогические, методические условия (табл. 1). Организационно-педагогические условия представляют собой объективные возможности формирования организационной готовности к изменениям (понимание предпосылок, ценностные ориентиры), организационные формы взаимодействия субъектов педагогического процесса. Примерами реализации этой группы условий стали SWOT-анализ деятельности образовательной организации, консультации (объяснение предпосылок), потребности в изменениях, обоснование организационных форм взаимодействия субъектов педагогического процесса, семинары-практикумы. Проведены семинары-практикумы по решению кейсов, педагогический тренинг.

Психолого-педагогические условия заключаются в организации среды, которая порождает потребности. Потребности формируют ценности в виде своеобразных целей, желаний, интересов, идеалов, жизненных планов. Срабатывает триада: сознание – мотивация, мотивация – решение, решение – действие (действие личности в среде может ее модифицировать, но изменяется и субъект действия). Понимание стилей принятия управленческих решений каждого из членов административной команды позволило распределить роли и обязанности. Семинар «Стили принятия управленческих решений» был направлен на выявление стилей принятия управленческих решений администрацией.

Методические условия закрепляют способность решать поставленные задачи в профессиональном сотрудничестве. Примером реализации этой группы условий стала интеграция учебных предметов. Важной особенностью формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям является проявление творческих

способностей педагогов. Семинар «Развитие креативного мышления педагогических работников» был направлен на развитие способности оригинально мыслить, предлагать нестандартные решения профессиональных задач.

Таблица 1

Группы условий формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям в образовательной организации

Группа условий	Примеры
Организационно-педагогические	SWOT-анализ, консультации (объяснение предпосылок), потребности в изменениях, обоснование организационных форм взаимодействия субъектов педагогического процесса
Методические	Семинары, практикумы по решению профессиональных задач
Психолого-педагогические	Сознание – мотивация, мотивация – решение, решение – действие

Обоснованы критерии эффективности применения комплекса педагогических условий формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям: понимание и концептуальное осмысление в коллективе характера, границ и необходимых усилий для внедрения изменений, мотивированность административной команды на организацию изменений, наличие ресурсов и прогностического анализа необходимости дополнительных ресурсов (табл. 2).

Таблица 2

Критерии организационной готовности к изменениям педагогического коллектива

№	Критерии	Методики оценивания
1	Понимание и осмысление в коллективе характера, границ и необходимых усилий для внедрения изменений	SWOT-анализ. Опрос на предмет состояния готовности к изменениям
2	Мотивированность административной команды на организацию изменений	SWOT-анализ. Опросник по стилям принятия управленческих решений по И. Адизесу
3	Наличие всех видов ресурсов, анализ необходимости дополнительных ресурсов	SWOT-анализ. Метод незаконченных предложений

Для оценивания наличия предпосылок к изменениям, уровня мотивации и координации командной работы, поэтапности управленческих действий было проведено повторное исследование с использованием тех же диагностических методик. По результатам повторного исследования зафиксиро-

вана положительная динамика по выделенным критериям. Педагогический коллектив продемонстрировал высокий уровень организационной готовности к изменениям в образовательной организации (рис.).





Рис. Сравнение результатов первичного и повторного исследований

Выводы. Таким образом, реализация комплекса педагогических условий формирования организационной готовности педагогического коллектива к изменениям способствовала осмысленному отношению к ним. Каждый семинар и тренинг раскрывал внутренний потенциал участников. По результатам повторного исследования зафиксирована положительная динамика по выделенным критериям. Педагогический коллектив продемонстрировал высокий уровень организационной готовности к измене-

ниям в образовательной организации. Результаты исследования оформлены как информационный ресурс (База данных) Центра научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров «Формирование организационной готовности к изменениям в образовательной организации» (Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2024622588 Российская Федерация).

Список источников

1. Андреева Т. Е. Организационные изменения: сравнительный анализ основных концепций // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2004. – № 2 (16). – С. 33–50.
2. Боярская О. В., Мешикова Н. Л. Анализ основных подходов к определению понятия организационных изменений // Научный вестник ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный университет». – 2020. – № 8-2. – С. 57–72.
3. Брасс А. А. Компетенция выработки и принятия стратегических решений в условиях неопределенности // Актуальные проблемы психологии труда: теория и практика: материалы IV Международной научно-практической конференции (Красноярск, 20 ноября 2020 г.). – Красноярск: Изд-СибГУ им. М. Ф. Решетнева, 2020. – С. 15–19.
4. Булгакова Д. В. К вопросу о дифференциации понятий «компетентность» и «компетенция» в образовании // Гаудеамус. – 2021. – № 2 (48). – С. 25–30.
5. Дроботенко Ю. Б. Инновации – источник изменений в образовании // Наука о человеке: гуманитарные исследования. – 2012. – № 2 (10). – С. 123–128.
6. Приказ Минпросвещения России от 23 декабря 2022 г. № 1167 «О федеральных инновационных площадках» [Электронный ресурс]. – URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/16077eee4ad3be38d08d3e6b0cc24773/download/5551/> (дата обращения: 02.07.2024).



7. Мардер Л. М., Матина Г. О., Юркова Т. А. Критерии оценки организационной готовности образовательной организации к изменениям // *Непрерывное образование*. – 2022. – № 4 (42). – С. 44–51.

8. Мардер Л. М., Шилова О. Н., Юркова Т. А. Динамическая модель организационной готовности образовательной организации к изменениям // *Непрерывное образование в Санкт-Петербурге*. – 2022. – № 1 (15). – С. 75–85.

9. Матвеева Т. Е. Организационная готовность к изменениям как междисциплинарное понятие // *Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования*. – 2020. – № 7. – С. 3–13.

10. Мухаметзянова А. Т. Понятие и сущность организационных изменений // *Будущее науки: взгляд молодых ученых на инновационное развитие общества: сборник научных статей всероссийской молодежной научной конференции (Курск, 30 мая 2023 г.): в 3 т. / отв. редактор А. А. Горохов*. – Курск: Университетская книга, 2023. – Т. 1. – С. 212–215.

11. Национальный проект «Образование» [Электронный ресурс]. – URL: <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения: 06.07.2024).

12. Панько Ю. В. Проблема сопротивления организационным изменениям в условиях внедрения инноваций на современном предприятии // *Проблемы современной экономики: глобальный, национальный и региональный контекст: сборник научных статей*. – Гродно: Изд-во ГрГУ им. Янки Купалы, 2021. – С. 135–141.

13. Сосуновский В. С., Загrevская А. И. Теоретико-методологические основы системного подхода в педагогической науке // *Вестник Томского государственного университета*. – 2022. – № 476. – С. 201–207.

14. Хуторской А. В. Модель компетентностного образования // *Высшее образование сегодня*. – 2017. – № 12. – С. 9–16.

15. Шилова О. Н., Юркова Т. А. Формирование организационной готовности школы к изменениям: от модели к практике деятельности педагогических команд [Электронный ресурс] // *Передовые педагогические практики*. – 2022. – № 8. – С. 25–29. – URL: https://imc.adm-spb.info/wp-content/uploads/2022/05/1_Almanah-2022.pdf#page=25 (дата обращения: 30.06.2024).

16. Quirk E. B. Evaluation of School Wellness Policies Implementation as Measured by the Organizational Readiness to Change Theory [Электронный ресурс]. – URL: https://egrove.olemiss.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2219&context=hon_thesis (дата обращения: 30.06.2024).

17. Spencer R., Drew A. L., Herrera C., McBeath B., Keller T. E. Ready? Set? Go?: Examining Organizational Readiness for Change in a Quality Improvement Intervention for Youth Mentoring Programs // *Journal of the Society for Social Work and Research*. – 2023. – Vol. 14, Issue 4. – Pp. 809–834. DOI: <https://doi.org/10.1086/718516>

References

1. Andreeva T. E. Organizational changes: comparative analysis of basic concepts. *Bulletin of St. Petersburg University. Management*, 2004, no. 2 (16), pp. 33–50. (In Russian)

2. Boyarskaya O. V., Meshkova N. L. Analysis of the main approaches to defining the concept of organizational changes. *Scientific Bulletin of the state educational institution of the Lugansk People's Republic "Lugansk National Agrarian University"*, 2020, no. 8-2, pp. 57–72. (In Russian)

3. Brass A. A. Competence of developing and making strategic decisions in conditions of uncertainty. *Current problems of labor psychology: theory and practice: Materials of the IV International Scientific and Practical Conference (Krasnoyarsk, November 20, 2020)*. Krasnoyarsk: Publishing house of Siberian State University of Science and Technology named after Academician M. F. Reshetnev, 2020, pp. 15–19. (In Russian)



4. Bulgakova D. V. On the issue of differentiation of the concepts of “competence” and “competence” in education. *Gaudeamus*, 2021, no. 2 (48), pp. 25–30. (In Russian)
5. Drobotenko Yu. B. Innovation is a source of change in education. *Human Science: Humanitarian Research*, 2012, no. 2 (10), pp. 123–128. (In Russian)
6. Order of the Ministry of Education of Russia dated December 23, 2022 No. 1167 “On federal innovation platforms” [Electronic resource]. URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/16077eee4ad3be38d08d3e6b0cc24773/download/5551/> (date of access: 02.07.2024). (In Russian)
7. Marder L. M., Matina G. O., Yurkova T. A. Criteria for assessing the organizational readiness of an educational organization to change. *Continuous education*, 2022, no. 4 (42), pp. 44–51. (In Russian)
8. Marder L. M., Shilova O. N., Yurkova T. A. Dynamic model of organizational readiness of an educational organization for changes. *Continuing education in Saint Petersburg*, 2022, no. 1 (15), pp. 75–85. (In Russian)
9. Matveeva T. E. Organizational readiness for change as an interdisciplinary concept. *Education Quality Management: Theory and Practice of Effective Administration*, 2020, no. 7, pp. 3–13. (In Russian)
10. Mukhametzyanova A. T. The concept and essence of organizational changes. *The future of science: the view of young scientists on the innovative development of society*. Collection of scientific articles of the All-Russian Youth Scientific Conference (Kursk, May 30, 2023). In 3 volumes. Editor A. A. Gorokhov. Kursk: Universitetskaya kniga Publ., 2023, vol. 1, pp. 212–215. (In Russian)
11. National project “Education” [Electronic resource]. URL: <https://edu.gov.ru/national-project/> (date of access: 06.07.2024). (In Russian)
12. Panko Yu. V. The problem of resistance to organizational changes in the context of introducing innovations in a modern enterprise. *Problems of modern economics: global, national and regional context*. Collection of scientific articles. Grodno: Publishing house of Yanka Kupala State University of Grodno, 2021, pp. 135–141. (In Russian)
13. Sosunovsky V. S., Zagrevskaya A. I. Theoretical and methodological foundations of a systematic approach in pedagogical science. *Bulletin of Tomsk State University*, 2022, no. 476, pp. 201–207. (In Russian)
14. Khutorskoy A. V. Model of competency-based education. *Higher education today*, 2017, no. 12, pp. 9–16. (In Russian)
15. Shilova O. N., Yurkova T. A. Formation of school organizational readiness for change: from model to practice of teaching teams [Electronic resource]. *Advanced pedagogical practices*, 2022, no. 8, pp. 25–29. URL: https://imc.adm-spb.info/wp-content/uploads/2022/05/1_Almanah-2022.pdf#page=25 (date of access: 30.06.2024). (In Russian)
16. Quirk E. B. *Evaluation of School Wellness Policies Implementation as Measured by the Organizational Readiness to Change Theory* [Electronic resource]. URL: https://egrove.olemiss.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2219&context=hon_thesis (date of access: 30.06.2024).
17. Spencer R., Drew A. L., Herrera C., McBeath B., Keller T. E. Ready? Set? Go?: Examining Organizational Readiness for Change in a Quality Improvement Intervention for Youth Mentoring Programs. *Journal of the Society for Social Work and Research*, 2023, vol. 14, issue 4, pp. 809–834. DOI: <https://doi.org/10.1086/718516>

Информация об авторах

Гусейнов Артем Арифович – магистрант, направление 44.04.01 Педагогическое образование, профиль «Образовательный менеджмент», Новосибирский государственный педагогический университет, г. Новосибирск, Россия, artitema777@gmail.com

Кохан Наталья Владимировна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления образованием, руководитель научно-методического центра сопро-



вождения педагогических работников, Новосибирский государственный педагогический университет, г. Новосибирск, Россия, <https://orcid.org/0000-0003-3735-4382>, nkokhan@mail.ru

Башаева Совбика Абуевна – кандидат педагогических наук, доцент кафедры педагогики и дошкольной психологии, руководитель научно-методического центра сопровождения педагогических работников, Чеченский государственный педагогический университет, г. Грозный, Россия, <https://orcid.org/0009-0007-1747-3006>, bashaeva72@mail.ru

Information about the Authors

Artem A. Guseinov – Master's Student, Direction "Pedagogical Education", Profile "Educational Management", Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russia, artitema777@gmail.com

Natalya V. Kokhan – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Educational Management, Head of the Scientific and Methodological Center for Support of Teaching Workers, Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russia, <https://orcid.org/0000-0003-3735-4382>, nkokhan@mail.ru

Sovbika A. Bashaeva – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Pedagogy and Preschool Psychology, Head of the Scientific and Methodological Center for Supporting Teachers, Chechen State Pedagogical University, Grozny, Russia, <https://orcid.org/0009-0007-1747-3006>, bashaeva72@mail.ru

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку статьи к публикации.

Authors' contribution: Authors have all made an equivalent contribution to preparing the article for publication.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare no conflict of interest.

Поступила: 02.09.2024; одобрена после рецензирования: 25.10.2024; принята к публикации: 08.11.2024.

Received: 02.09.2024; approved after peer review: 25.10.2024; accepted for publication: 08.11.2024.

