

УДК 378.046.4

DOI 10.17513/snt.40472

УПРАВЛЕНИЕ ВНЕДРЕНИЕМ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Саитбаева Э.Р., Крисковец Т.Н., Щербовских К.А.

ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», Оренбург,
e-mail: esaitbaeva@mail.ru

В условиях модернизации системы образования в России возрастает значение наставничества, которое является важным инструментом для развития педагогических работников и повышения качества образования в целом. В то же время эффективное использование системы наставничества возможно при условии всестороннего анализа применения наставничества в образовательной организации; выявлении проблем, возникающих при его внедрении; разработке и апробации модели управления внедрением системы наставничества в образовательной организации. Цель исследования: разработка и апробация условий внедрения системы наставничества в образовательной организации. При написании статьи использовались методы теоретического анализа педагогической и методической литературы, опроса, обработки статистической информации, психолого-педагогический эксперимент. Уточнено понятие наставничества, выявлены цели, виды, принципы наставничества в образовательных организациях, разработана модель управления внедрением системы наставничества в образовательной организации. Установлено, что участие педагогов в наставнической деятельности зависит от качества ресурсной обеспеченности системы наставничества в образовательной организации. Выявлены факторы, влияющие на внедрение системы наставничества в образовательной организации, основными из которых являются: мотивационные ресурсы; нормативно-правовая база наставничества и информационные ресурсы о наставничестве. Доказана социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий, их прибыльность и рентабельность, а значит – целесообразность к внедрению в деятельность образовательных организаций.

Ключевые слова: наставничество, управление внедрением системы наставничества, ресурсы образовательной организации

MANAGEMENT OF IMPLEMENTATION OF MENTORING SYSTEM IN AN EDUCATIONAL ORGANIZATION

Saitbaeva E.R., Kriskovets T.N., Scherbovskih K.A.

Orenburg State Pedagogical University, Orenburg, e-mail: esaitbaeva@mail.ru

In the context of modernization of the education system in Russia, the importance of mentoring is increasing, which is an important tool for the development of teachers and improving the quality of education in general. At the same time, the effective use of the mentoring system is possible if a comprehensive analysis of the application of mentoring in an educational organization is carried out; the problems that arise during its implementation are identified; and a model for managing the implementation of the mentoring system in an educational organization is developed and tested. The purpose of the study is to develop and test the conditions for implementing the mentoring system in an educational organization. When writing the article, the authors used methods of theoretical analysis of pedagogical and methodological literature, surveys, statistical information processing, and psychological and pedagogical experiments. The authors clarified the concept of mentoring, identified the goals, types, and principles of mentoring in educational organizations, and developed a model for managing the implementation of the mentoring system.

Keywords: mentoring, management of the implementation of the mentoring system, resources of the educational organization

Введение

Наставничество является важным инструментом для развития педагогических работников и повышения качества образования в целом. Современные учёные отмечают, что институт наставничества обладает огромным перечнем преимуществ за счёт «решения проблемы досрочного выхода педагогов из профессии, удержания учителей в профессии и поддержки молодых педагогов на этапе профессионального становления» [1, с. 3]. Наставничество содействует формированию комфортной среды развития педагогов, эффективному обмену профессиональным опытом; созданию профес-

сионального сообщества образовательной организации; развитию инноваций [1, с. 3]. В то же время исследователи рассматривают наставничество как двусторонний взаимно обогащающий процесс взаимодействия наставника и наставляемого [2, с. 4] и подчёркивают необходимость соответствующего научно-методического обеспечения подготовки наставников [3, с. 3].

Востребованность и необходимость развития данного института управления персоналом в сфере образования подчеркивают:

- Указ Президента РФ № 309 [4], в котором отмечается необходимость формирования современной системы профессиональ-

ного развития педагогических работников для всех уровней образования;

- Указ Президента Российской Федерации № 94 «Об учреждении знака отличия "За наставничество"» [5];

- учреждение Всероссийского общественного движения наставников детей и молодежи «Наставник России» [6] и др.

В то же время исследователи отмечают недостаточность ресурсной готовности организаций сферы образования к внедрению системы наставничества в школах [7].

В связи с этим **целью исследования** является разработка условий внедрения системы наставничества в общеобразовательной организации.

Материал и методы исследования:

Материал и методы исследования: теоретический анализ и синтез; моделирование («дерево целей»); опрос; SWOT-анализ; педагогический эксперимент.

В 2024 г. в МОАУ «СОШ № 89» г. Оренбурга был проведён опрос 57 педагогов школы. В анкету были включены следующие вопросы: 1. Каковы, на Ваш взгляд, наиболее важные качества педагога-наставника? 2. Каковы, на Ваш взгляд, наиболее важные направления деятельности педагога-наставника? 3. Готовы ли Вы стать педагогом-наставником? 4. Готовы ли Вы принимать помощь от наставника, когда были молодым специалистом? 5. Как Вы считаете, достаточно ли знаний и умений у опытных педагогов школы для организации наставничества? 6. Как Вы считаете, какое время необходимо уделять в день на оказание помощи от наставника наставляющему? 7. Какие мотивы побудили бы Вас стать наставником? 8. Оцените качество ресурсной обеспеченности системы наставничества в школе по пятибалльной шкале, где 1 балл соответствует оценке «очень плохие условия для наставничества», а 5 баллов – оценке «очень хорошие условия для наставничества»: а) мотивационные ресурсы для наставничества; б) кадровые ресурсы для наставничества; в) нормативно-правовая база наставничества; г) информационные ресурсы о наставничестве; д) научно-методическая база наставничества; е) материально-техническая база; ж) финансово-экономические ресурсы для развития наставнической деятельности.

Результаты исследования и их обсуждение

Современные учёные анализируют успешные мировые практики наставничества в плане нормативного определения

статуса, функций, требований к педагогам-наставникам, их профессиональной подготовке и процессу сертификации [8], а также возможности использования зарубежного опыта (Финляндии, Франции, США, Великобритании) в условиях отечественной системы образования [9].

Исследователи считают, что успешность процесса адаптации молодых педагогов связана не только с качеством вузовской подготовки, но и с системой поддержки в начале профессиональной деятельности; и рассматривают разные способы наставничества и поддержки молодых педагогов [10]. В то же время наставничеству тоже надо обучать. Изучаются профессиональные дефициты педагогических работников в области наставнической деятельности; разрабатываются модели восполнения выявленных дефицитов для обеспечения профессионального роста педагогических работников [11]. Подчёркивается важность грамотной организации наставничества в образовательном учреждении [12-14].

Ознакомление со взглядами разных учёных на феномен наставничества дало возможность сформулировать авторское определение: наставничество в образовательной организации – это основанный на доверительных отношениях, взаимном уважении и коммуникационном взаимодействии процесс адаптации нового сотрудника, выражающийся в поддержке, обучении, развитии, перенимании положительного педагогического опыта данным сотрудником от более опытного специалиста, работающего в организации, с целью эффективного обучения, развития навыков, умений, знаний и практического опыта новых педагогических кадров. Полагаем, что в связи с важностью единообразного понимания рассматриваемого термина всеми заинтересованными лицами, целесообразно было бы закрепить его в положениях ст. 2 Федерального закона «Об образовании в РФ» [15].

По мнению авторов, наставничество в ОО может быть формальным (на уровне локальных актов) и неформальным (непосредственное оказание помощи новым педагогическим работникам). Наставничество в ОО должно строиться на ряде основополагающих принципов: доверия; индивидуализации; открытости и доступности; поддержки личностного и профессионального роста; целеполагания; совместного обучения; этики и конфиденциальности; рефлексии. Распространёнными видами наставничества в ОО являются: наставничество для новых учителей; наставничество среди студентов; профессиональное наставничество; кросс-дисциплинарное на-

ставничество; групповое наставничество; виртуальное наставничество; наставничество на основе проектной работы; личное наставничество; кадровое наставничество; методическое наставничество; психологическое наставничество. Основными целями наставничества в ОО принято считать: повышение качества образования, сокращение профессионального выгорания среди преподавателей, обмен опытом и знаниями, поддержка и развитие талантливой молодежи, создание позитивной и поддерживающей атмосферы в образовательном процессе. В целом наставничество играет важную положительную роль в современной системе образования РФ, поскольку предоставляет «новичкам» возможность получить поддержку и советы от более опытных коллег, что способствует их профессиональному саморазвитию, установлению профессиональных связей и может быть полезно для карьерного роста, обмена идеями и сотрудничества.

Авторами определена целесообразность внедрения системы наставничества в ОО. Для этой цели разработана модель управления, построенная в виде «дерева целей», в котором стратегическая цель (1-й уровень) направлена на создание условий для развития профессиональной компетентности педагога в системе наставничества ОО. Стратегические задачи (2-й уровень) ориентированы на создание семи видов качественных ресурсов. 3-й уровень «дерева целей» представлен комплексом мероприятий, которые необходимо осуществить по каждому виду задач и ресурсов.

Первая задача (создать мотив) нацелена на то, чтобы создать качественный мотивационный ресурс для развития профессиональной компетентности педагогов-наставников. Для этого предлагалось реализовать следующие мероприятия:

- разработать критерии начисления стимулирующей части фонда оплаты труда наставников ОО;

- использовать нематериальные стимулы мотивирования наставников и наставляемых, включая: признание и уважение (что может проявляться в благодарностях, похвалах и грамотах); личностный рост; формирование прочных связей (что может привести к долгосрочному профессиональному общению); чувство удовлетворения от осознания помощи другим людям в достижении их целей; новые идеи и перспективы наставникам от своих подопечных; возможности для саморазвития; создание положительной атмосферы и культуры обмена знаниями внутри организации; реализацию амбиций и целей.

Вторая задача (создать кадры) нацелена на то, чтобы создать качественный кадровый ресурс для развития профессиональной компетентности наставников. Профессиональные компетенции наставника обеспечивают качественную поддержку молодых педагогов и включают в себя: педагогическую компетентность; коммуникативные навыки; владение ролью коуча, помогающего молодым педагогам развивать собственные идеи и подходы к обучению; организационные навыки; аналитические способности; навыки работы в команде; умение адаптироваться к изменяющимся условиям образовательной среды и учитывать индивидуальные особенности каждого молодого специалиста; готовность к профессиональному саморазвитию; обладание этическими и психологическими компетенциями [16].

В рамках второй задачи предполагалась реализация комплекса мероприятий:

- назначить ответственное лицо, которое будет тестировать педагогические наставнические кадры, контролировать их профессиональный рост в ОО;

- определить потребности наставников ОО в повышении квалификации для целей реализации наставнической деятельности;

- сформировать социальный заказ на институциональное повышение квалификации наставников ОО.

Третья задача (создать нормы) нацелена на то, чтобы создать качественный нормативно-правовой ресурс, и предполагает разработку недостающих локальных актов (например, «Положения о наставничестве»), уточнение должностных инструкций педагогов-наставников.

В рамках четвертой задачи (создать информационный ресурс) предлагалось:

- открыть на официальном сайте ОО форум для педагогов по актуальным проблемам современного образования;

- создать на сайте ОО страницу, содержащую информационно-педагогические модули о лучшем опыте работы педагогов-наставников;

- создать на сайте ОО новый пункт меню «Наставничество», в котором будут расписаны ключевые моменты наставничества (стимулирующие выплаты, способ получения статуса «наставник», возможность подать заявку на наставничество и др.).

Пятая задача (создать методы) нацелена на то, чтобы создать качественный научно-методический ресурс для развития профессиональной компетентности педагогов-наставников. В рамках пятой задачи предлагалось реализовать комплекс мероприятий:

- создать программу внутрифирменной учёбы педагогов-наставников;

- разработать программу научно-методической конференции по проблеме наставничества;

- разработать методические рекомендации для наставников по работе с новыми педагогами и молодыми специалистами.

Шестая задача (создать материально-техническую базу) нацелена на то, чтобы:

- усовершенствовать инфраструктуру ОО (должны быть выделены специальные кабинеты для реализации наставнической деятельности);

- обновить парк компьютеров и программного обеспечения, используемого для наставнической деятельности;

- закупить современное телекоммуникационное и интерактивное оборудование.

Седьмая задача (создать финансы) нацелена на то, чтобы создать качественный финансово-экономический ресурс для развития наставнической деятельности в ОО. В рамках седьмой задачи предлагалось реализовать комплекс следующих мероприятий:

- усовершенствовать систему получения внебюджетных средств, реализующихся на стимулирующие выплаты наставникам;

- осуществить поиск средств через привлечение частных инвесторов;

- осуществить контроль в ОО за расходованием денежных средств на наставническую деятельность.

Авторы полагают, что разработанная модель управления внедрением системы наставничества в образовательной организации позволит существенно ускорить профессиональное развитие молодых специалистов и повысить качество работы образовательной организации.

Для оценки предпосылок реализации модели управления внедрением системы наставничества в МОАУ «СОШ № 89» г. Оренбурга были использованы методы стратегического анализа, которые выявили следующее.

- Систему управления персоналом школы характеризует положительная динамика коэффициента приёма кадров; рост коэффициента текучести персонала и снижение коэффициента постоянства кадров.

- SWOT-анализ показал, что, используя свои сильные стороны, а также имеющиеся возможности, МОАУ «СОШ № 89» г. Оренбурга имеет положительные предпосылки внедрения модели управления системой наставничества при условии борьбы с угрозами и слабыми сторонами.

- С помощью диаграммы Исикавы визуализированы причинно-следственные связи решения задач наставничества в школе.

- Принимавшие участие в анкетировании педагоги на вопрос о том, готовы ли они принимать помощь от педагога-наставника, в большинстве своём ответили положительно (56,14% от числа всех опрошенных). На вопрос о том, какие мотивы необходимы, чтобы педагог стал наставником, большинство назвали полную укомплектованность ресурсной базы учреждения (71,93%) и материальное стимулирование (56,14%).

- Педагоги оценили качество ресурсной обеспеченности системы наставничества в школе по пятибалльной шкале. Средний балл всех оценок показал, что хуже всего педагогами оцениваются мотивационные ресурсы (1,95 б.), нормативно-правовая база наставничества (1,28 б.) и информационные ресурсы о наставничестве (2,11 б.). Соответственно, особого внимания для совершенствования управления внедрением системы наставничества в ОО будут требовать следующие мероприятия:

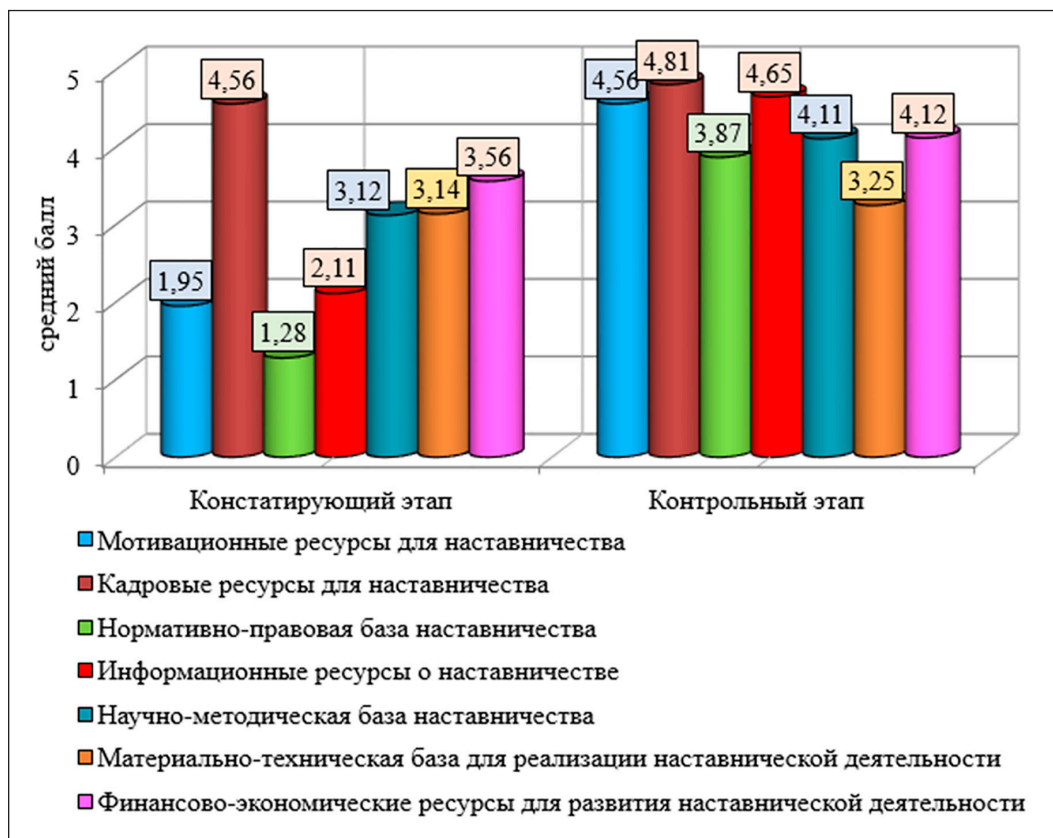
- разработка и внедрение критериев начисления стимулирующей части фонда оплаты труда для наставников ОО;

- разработка и внедрение локального акта («Положение о наставничестве»);

- создание на сайте образовательной организации нового пункта меню «наставничество», в котором будут расписаны ключевые моменты наставнической деятельности в школе, а именно: размеры стимулирующих выплат, особенности получения статуса «наставник», возможность подать заявку на наставничество и др.

В рамках первого мероприятия предлагалось внедрить стимулирующие надбавки для педагогов за наставничество. В различных источниках стимулирующие выплаты за наставничество в российских школах варьируются в пределах от 2 тыс. руб./мес./чел. до 7 тыс. руб./мес./чел. Возьмем среднее значение 4,5 тыс. руб./мес./чел.

В различных источниках также отмечается, что наиболее рациональными следует считать условия, при которых на 1 чел. наставника приходится не более 2 чел. молодых педагогических работников, соответственно, с оптимальной наставнической работой по 30 мин./чел./день. (Период наставнической работы для одного молодого учителя (наставляемого) – 1 год). Так, если на данный момент в организации работает порядка 20 чел. молодых специалистов-педагогов, то наставнической деятельностью должны заниматься, соответственно, 10 чел. Тогда расходы на стимулирующие выплаты составят 540 тыс. руб./год (источник финансирования – собственные финансы от оказания платных образовательных услуг).



Результаты оценки педагогами качества ресурсной обеспеченности системы наставничества в школе до и после формирующего эксперимента
 Источник: составлено авторами по результатам данного исследования

Для оценки экономического эффекта заметим, что по итогам 2024 финансового года в МОАУ «СОШ № 89» г. Оренбурга было оказано платных услуг на сумму 5 560 тыс. руб./год для 1880 учеников, то есть на 1 ученика приходится доход в среднем 2957 руб./год/чел.

В научной среде отмечается, что наставничество способно существенно улучшить качество оказания образовательных услуг, в том числе платных, что приводит к росту числа обучающихся, пользующихся платными образовательными услугами школы, в среднем на 12% [14; 17]. Предположим, что данный эффект будет наблюдаться в МОАУ «СОШ № 89» г. Оренбурга и число учеников, пользующихся платными услугами, вырастет на 300 чел. Тогда полученный доход может составить около 887 тыс. руб./год. Учитывая расходы на наставничество, эффект от мероприятия составит 367 тыс. руб. Рентабельность мероприятия, соответственно, равна 40,46%.

В рамках второго мероприятия разработано и внедрено в деятельность школы «Положение о наставничестве», которое

включает: 1. Общие положения; 2. Основные понятия; 3. Цели и задачи наставничества; 4. Принципы наставничества; 5. Порядок организации наставничества; 6. Требования к педагогам-наставникам; 7. Особенности получения статуса «наставник»; 8. Стимулирование наставнической деятельности; 9. Обязанности наставника; 10. Обязанности наставляемого; 11. Заключительные положения [7].

В рамках третьего мероприятия усовершенствован дизайн официального сайта МОАУ «СОШ № 89» г. Оренбурга с новым пунктом меню «Наставничество», в котором расписаны размеры стимулирующих выплат, особенности получения статуса «наставник», условия подачи заявки на наставничество и др.

Повторный опрос педагогов школы о качестве ресурсной обеспеченности внедрения системы наставничества в ОО продемонстрировал положительные изменения (рисунок).

Заключение

Таким образом, разработана и апробирована в МОАУ «СОШ № 89» г. Оренбур-

га модель управления внедрением системы наставничества в образовательной организации. Подробно рассмотрены и внедрены три мероприятия в рамках предложенной модели: разработка и внедрение критериев начисления стимулирующей части фонда оплаты труда для наставников школы; разработка и внедрение локального акта («Положение о наставничестве»); создание на сайте ОО нового пункта меню «Наставничество».

Осуществлена социально-экономическая оценка эффективности предложенных мероприятий. Расчеты показывают, что экономический эффект от реализации сформулированных предложений может составить порядка 347 тыс. руб., рентабельность стимулирующих мер равна 40,46%. Социальная эффективность проявляется в том, что педагога стали лучше оценивать мотивационные ресурсы для наставничества (с 1,95 до 4,56 б.); с 1,28 до 3,87 б. улучшилась оценка локальной правовой базы наставничества; выше стали оцениваться информационные ресурсы о наставничестве (с 2,11 до 4,65 б.). Следовательно, предложенные мероприятия экономически и социально обоснованы, а значит целесообразны к внедрению в деятельность других образовательных организаций.

Список литературы

1. Игнатъева Е.В. Реализация наставничества над молодыми педагогами в России и США: сравнительный анализ: дис. ... канд. пед. наук. Саранск, 2023. 185 с.
2. Ирисметова И.И. Формирование готовности наставников к непрофессиональной педагогической деятельности на предприятиях: дис. ... канд. пед. наук. Казань, 2023. 197 с.
3. Фаляхов И.И. Научно-методическое обеспечение подготовки наставников для дуального обучения студентов колледжей: дис. ... канд. пед. наук. Казань, 2018. 180 с.
4. Указ Президента РФ от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542> (дата обращения: 10.07.2025).
5. Указ Президента РФ от 02.03.2018 г. № 94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество»» [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201803050003?ysclid=mcxf3q5c6b348281274> (дата обращения: 10.07.2025).
6. Всероссийское общественное движение наставников детей и молодежи «Наставник России» [Электронный ресурс]. URL: <https://nastavnikrossii.ru> (дата обращения: 10.07.2025).
7. Сайтбаева Э.Р., Щербовских К.А. Наставничество как компонент современной системы российского образования // Гуманитарное проектирование системы непрерывного образования: материалы X Международной научно-практической конференции (г. Оренбург, 13 апреля 2023 г.). Оренбург: ООО «ТИПОГРАФИЯ «АГЕНТСТВО ПРЕССА», 2023. С. 156-163. URL: <http://elib.osu.ru/bitstream/123456789/14863/1/%D0%A1%D0%B1%D0%BE%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202023%20%D0%93%D1%83%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%82%D0%B0%D1%80%D0%BD%D0%BE%D0%B5%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%98%D0%A1%D0%91%D0%9D%20233.pdf> (дата обращения: 17.07.2025).
8. Бывшева М.В., Постникова А.А. Наставничество & Менторство: модели сопровождения профессионального роста молодых педагогов // Педагогическое образование в России. 2023. № 3. С. 151-157. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54516845&ysclid=md776p0a44184617866> (дата обращения: 17.07.2025).
9. Тихонова Н.В., Ратнер Ф.Л., Вергасова И.Я. Наставничество в образовании: анализ зарубежных практик и их применимость в условиях России // Образование и наука. 2024. № 5 (26). С.124-151. DOI: 10.17853/1994-5639-2024-5-124-151.
10. Шалагина Е.В., Прямыкова Е.В. Проблемы профессиональной адаптации и интеграции молодых педагогов: способы поддержки // Педагогическое образование в России. 2022. № 1. С. 111-119. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48077791&ysclid=md77bvrzc296075238> (дата обращения: 17.07.2025). DOI: 10.26170/2079-8717_2022_01_13.
11. Кругликова Г.А., Антонова А.В., Степанюк Е.И., Грибанов И.Н. Наставничество в образовательных организациях новых территорий Российской Федерации: результаты эмпирического исследования // Педагогическое образование в России. 2025. № 1. С. 61-73. URL: <https://pedobrazovanie.ru/archive/2025/1/nastavnichestvo-v-obrazovatelnykh-organizatsiyakh-novykh-territoriy-rossijskoj-federatsii-rezultaty-empiricheskogo-issledovaniya> (дата обращения: 17.07.2025).
12. Дорохова Т.С., Галагузова Ю.Н. Методологические основания реверсивного наставничества в профессиональной деятельности педагогов // Педагогическое образование в России. 2022. № 5. С. 154-162. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=49953048&ysclid=md7713a27s823854874> (дата обращения: 17.07.2025). DOI: 10.26170/2079-8717_2022_05_18.
13. Шобонов Н.А. Организация наставничества как условие адаптации персонала в образовательной организации // Современные проблемы науки и образования. 2023. № 2. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=32485> (дата обращения: 11.07.2025). DOI: 10.17513/spno.32485.
14. Гаврутенко Т.В., Мокрецова Л.А. Оценка эффективности развития наставничества учителей при организации деятельности педагогического альянса педагогического университета и школы // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. 2023. № 1 (38). С. 123-130. URL: [https://vestnik-omgpu.ru/volume/2023-1-38/vestnik_1\(38\)2023_123-130.pdf](https://vestnik-omgpu.ru/volume/2023-1-38/vestnik_1(38)2023_123-130.pdf) (дата обращения: 17.07.2025). DOI: 10.36809/2309-9380-2023-38-123-130.
15. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 10.07.2025).
16. Z. Jingkun and Y. Bingcai. Notice of Retraction: A few thoughts on differentiated performance evaluation of college young teachers: 2011 International Conference on Product Innovation Management (ICPIM 2011). Wuhan, China, 2011. P. 597-599. URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/5983733> (дата обращения: 17.07.2025). DOI: 10.1109/ICPIM.2011.5983733.
17. Токаревских Н.А. Анализ эффективности системы реверсивного наставничества в школе с фокусом на развитие личностного потенциала // Наставничество в образовании: культура, идеи, технологии: материалы Всероссийской с международным участием научно-практической конференции (г. Екатеринбург, 16-17 февраля 2023 г.). Екатеринбург, 2023. Т. 1. С. 325-331. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?edn=usvntq> (дата обращения: 17.07.2025).