

Волжский филиал ГАПОУ "Волгоградский медицинский колледж"



## **ШКОЛА ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МАСТЕРСТВА**

(23 сентября 2021 года)

ДОКЛАДЫ

Волжский 2021

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Дорохова А.С. – заведующий отделением, преподаватель</i>	Образовательная среда колледжа – важнейшее условие реализации ФГОС СПО.....	3
<i>Бессарабова П.А – преподаватель</i>	Образовательная среда колледжа – важнейшее условие реализации ФГОС СПО.....	5
<i>Барабошкина Е.П. – преподаватель</i>	Смешанное обучение: плюсы и минусы.....	9
<i>Эбель Г.Н. – преподаватель</i>	Смешанное обучение: плюсы и минусы.....	16
<i>Ломакина Т.В. – преподаватель, Новицкая Л.И. – преподаватель</i>	Модель профессионального наставничества.....	20

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА КОЛЛЕДЖА – ВАЖНЕЙШЕЕ УСЛОВИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ФГОС СПО

*Дорохова А.С., заведующий отделением, преподаватель*

В современном образовании магистральной стала тема государственных стандартов, в том числе условий и принципов их реализации. По сути, основным условием реализации любого стандарта является наличие образовательной среды, в ином случае ФГОС теряет смысл, в том числе и в системе среднего профессионального образования.

Что касается образовательной среды как главного условия реализации ФГОС, совершенно очевидно, что следует говорить не только о наличии этой самой среды, а еще о ее качествах. И здесь обнаруживается непосредственное взаимодействие двух обозначенных явлений: образовательная среда должна строиться относительно ФГОС, а ФГОС, в свою очередь, реализуется только в образовательной среде.

Наиболее полным видится определение образовательной среды как "подсистемы социокультурной среды, совокупности исторически сложившихся факторов, обстоятельств, ситуаций, то есть целостность специально организованных педагогических условий развития личности" [3]. При этом учитываются тенденции на нескольких уровнях, начиная от глобального (тенденции в образовании страны, мира), регионального (тенденции развития образования в отдельном регионе, городе) до локального (конкретное учреждение). При этом образовательная среда включает компоненты из совершенно различных сфер: пространственно-предметный (помещения, оборудование), социальный (характер взаимоотношений субъектов образовательного процесса), психоидидактический (содержание и методы обучения) [3]. Они же в иной классификации обозначаются как "материальный", "общественный" и "духовный" [2] компоненты.

Успешность реализации ФГОС СПО зависит от качества образовательной среды и ее каждого компонента. Скажем, эффективность внедрения принципов ФГОС зависит от наличия технического оснащения кабинетов, возможности использовать компьютеры, проекторы. Важны также формы общения между преподавателями и обучающимися, основывающиеся на взаимном уважении.

ФГОС предполагает, как отмечает Головлева С. М., переход к субъектно ориентированному образовательному процессу, с учетом личностных особенностей обучающихся.

Реализация ФГОС СПО в системе СПО подразумевает наличие в образовательном процессе учебных циклов, профессиональных модулей, междисциплинарных курсов.

Согласно ФГОС СПО нового поколения при реализации основной образовательной программы существует ряд требований, которые подразделяются на следующие блоки:

- требования к условиям результатам освоения основной профессиональной образовательной программы;
- требования к структуре образовательной программы;
- требования к условиям реализации образовательной программы;
- требования к оцениванию качества образовательной программы.

Согласно этим требованиям по первому блоку выпускник должен обладать всем перечнем необходимых общих компетенций (ОК) и профессиональных компетенций (ПК) по специальности.

Образовательному учреждению (ОУ) необходимо обеспечить наличие следующих составляющих: это материально-техническое (материально-техническая база, обеспечивающая проведение всех видов лабораторных работ и практических занятий,

дисциплинарной, междисциплинарной и модульной подготовки), финансовое, кадровое (педагогические кадры, имеющие высшее образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, опыт деятельности в организациях соответствующей сферы деятельности), информационно-методическое и организационное обеспечение.

В отношении российского контекста выделяют несколько моделей образовательной среды: эколого-личностная, психоидидактическая, коммуникативно ориентированная, антрополого-психологическая.

В любом случае, образовательная среда понимается не только как "пространство" обучения, но и как именно среда с существующими только в ней особенностями коммуникации, типичным набором ситуаций, характеристикой субъектов этой среды. Эти компоненты должны быть представлены в соответствии с современными требованиями ФГОС.

**Список использованных источников:**

1. Ананьева, Т. Н. Методическое обеспечение реализации ФГОС (III поколение) для среднего профессионального образования // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса / Т. Н. Ананьева. — 2011. — Код доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskoe-obespechenie-realizatsii-fgos-iii-pokolenie-dlya-srednego-professionalnogo-obrazovaniya/viewer>
2. Головлева, С. М. Компоненты образовательной среды субъектно-ориентированного типа педагогического процесса // Ярославский педагогический вестник / С. М. Головлева. — 2015. — Код доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/komponenty-obrazovatelnoy-sredy-subektno-orientirovannogo-tipa-pedagogicheskogo-protsessa>
3. Тарасов, С. В. Образовательная среда: понятие, структура, типология [Электронный ресурс] // Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина / С. В. Тарасов. — 2011. — Код доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnaya-sreda-ponyatie-struktura-tipologiya/viewer>

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА КОЛЛЕДЖА – ВАЖНЕЙШЕЕ УСЛОВИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ФГОС СПО

Бессарабова П.А, преподаватель

Потенциал профессионального образовательного учреждения в области образовательной деятельности заключается в его способности обеспечить качество образования, то есть создать соответствующие условия, создать эффективную образовательную среду.

Проблема образовательной среды и ее влияния на качество образования занимает одно из центральных мест в современной педагогической науке и практике. Изучение среды, в которой формируется человек, имеет довольно продолжительную историю. В отечественной педагогике о ее значении в деле воспитания размышляли К. Д. Ушинский, С. Т. Щацкий, А. С. Макаренко, Л. С. Выготский.

В Федеральных государственных образовательных стандартах среднего профессионального образования нового поколения, в разделе "Требования к условиям реализации основной профессиональной образовательной программы" содержится положение – "Образовательное учреждение обязано сформировать социокультурную среду, создать условия, необходимые для всестороннего развития личности" [1].

Для того чтобы потенциал образовательной среды использовался полноценно, она должна восприниматься и преподавателем, и обучающимся как пространство самообразования и самоактуализации.

Это проявляется в Колледже разнообразии форм самостоятельной работы, овладении новыми способами познавательной деятельности, проблемном подходе, элементах поиска и исследований, творческом характере труда. Совокупность исследовательских, поисковых, проблемно-творческих по своей сути действий, характерных для метода проектов как педагогической технологии, создает для обучающихся колледжа комплекс возможностей для эффективного профессионально-личностного роста, что и является критерием качества эффективной образовательной среды.

Образовательно-событийная среда в профессиональном образовательном учреждении предполагает насыщенность образовательного процесса лично значимыми профессиональными и социально-культурными событиями. К числу таких событий относятся социально-культурные проекты, осуществляемые в соответствии с программой развития региона; мероприятия, организуемые в рамках сетевого взаимодействия с общеобразовательными учреждениями, предприятиями-партнерами, чемпионаты WorldSkills Russia и JuniorSkills, олимпиады профессионального мастерства.

Деятельность инновационной площадки организована по следующим направлениям: организация образовательно - событийной среды для решения задач профессионального становления студентов; организация образовательно - событийной среды для решения задач интеллектуально-творческого развития личности студента; организация образовательно-событийной среды для решения задач духовно-нравственного развития студентов.

Социальный заказ общества и государства на специалиста предъявляет требования к выпускнику, который должен стать конкурентоспособной личностью, то есть социально и профессионально активной, обладающей высокой культурой, социально и профессионально значимыми компетентностями, позволяющими ему стать профессионалом своего дела.

Суть современной концепции формирования образовательного пространства будущих специалистов СПО состоит в том, что профессиональная подготовка должна

быть непрерывной и многоуровневой, учитывающей индивидуальные и личностные потребности, интересы и способности студентов, а также соответствовать "новому заказу" общества.

Процесс личностного развития в юношеском возрасте зависит от условий образовательной среды учебного заведения, где осуществляется его личностно-профессиональное становление. В связи с этим возникает необходимость разработки подходов организации образовательного пространства личностно-профессионального становления специалиста СПО.

При анализе сложившейся образовательной ситуации в сфере СПО выявлено несоответствие между требованиями общества к качеству подготовки специалистов со средним специальным образованием и неразработанностью теоретических основ управления процессом личностно-профессионального становления молодежи; отсутствие личностной направленности содержания СПО; недостаточная практическая готовность педагогического коллектива работать в русле личностно-ориентированного образования.

Личностно - профессиональное становление будущего специалиста осуществляется в целостном образовательном пространстве колледжа в процессе профессионального обучения через формы учебной и внеучебной деятельности и направлено на развитие личности.

В декабре 2016 г. Министерством образования и науки Российской Федерации были утверждены 42 федеральных государственных образовательных стандарта среднего профессионального образования по наиболее востребованным на рынке труда, новым и перспективным профессиям и специальностям.

В 2014 году в России началась реализация системного проекта «Подготовка рабочих кадров, соответствующих требованиям высокотехнологичных отраслей промышленности, на основе дуального образования». Суть проекта заключается в получении будущим работником теоретической части знаний в образовательной организации, практической части – на предприятии [2].

На данный момент в 20 pilotных регионах РФ уже ведётся апробация регионального стандарта кадрового обеспечения промышленного роста, в который включено дуальное образование. Ожидаемые результаты проекта на фоне истории развития российского среднего профессионального образования выглядят очень впечатляюще:

- профессиональное образование, ориентированное на реальное производство;
- развитие системы прогнозирования потребности в кадрах;
- увеличение уровня финансирования образования со стороны предприятий;
- вариативность индивидуальных образовательных программ;
- развитие системы независимой оценки качества подготовки выпускников и педагогических кадров;
- рост квалификации рабочих кадров и повышение престижа рабочих профессий в результате развития новых форм образования.

Практико-ориентированная модель обучения, в отличие от других видов обучения, имеет ряд отличительных характеристик:

- усовершенствованные партнёрские механизмы;
- использование в обучении технологических стандартов;
- использование практических форм обучения как первоочерёдных;
- направленность целей на экономическую сферу.

Дуальное образование привлекательно и для работодателей:

- по окончании колледжа выпускник уже готов к работе на предприятии;

- учебные планы составляются с учетом пожеланий работодателей, и поэтому студенты получают знания, которые им пригодятся на том же производстве, где они проходят практическое обучение;
- предприятие имеет возможность снижения затрат на кадровый рекрутинг;
- предприятию предоставляется возможность выбирать на своё усмотрение преподавателей из образовательной организации.

Таким образом, одним из стратегических направлений решения задачи совершенствования качества подготовки специалистов среднего профессионального образования как ключевого звена повышения кадрового потенциала страны в новых социально-экономических условиях является проектирование и организация образовательного пространства развивающего типа, обеспечивающее личностно-профессиональное становление современного специалиста.

Результатом образования должно стать формирование ключевых компетенций будущего специалиста, которые являются ответом системы образования на требования работодателей [3].

Непрерывность, многоуровневость и вариативность профессиональной подготовки, учет индивидуальных и личностных потребностей, интересов и способностей учащихся, соответствие "новому заказу" общества – принципы, определяющие профессиональную подготовку современного специалиста.

Одним из условий повышения эффективности процесса личностно-профессионального становления студентов в образовательном пространстве колледжа является организация психолого-педагогического сопровождения, основанная на взаимодействии преподавателя и студента в различных видах деятельности. Технология подготовки специалистов, основанная на компетентностно-ориентированном подходе, адекватна естественным формам активности человека: общению и деятельности [4].

Поэтому совершенствование содержания и форм подготовки специалиста должно осуществляться в образовательном пространстве развивающего типа, где изменение всех компонентов (личностно-профессионального, деятельностного, коммуникативного) направлено на создание благоприятных условий для развития личности студента. Образовательный процесс в колледже должен быть построен на основе деятельностного, личностно-ориентированного и компетентностного подходов. Совокупность этих подходов обеспечивает качество профессионального образования.

**Список использованных источников:**

1. Ананьина, Ю. В. Образовательная среда: развитие образовательной среды среднего профессионального образования в условиях сетевой кластерной интеграции. Под общей редакцией доктора педагогических наук, профессора В. И. Блинова. — Москва. : ООО "Аванглион-принт", 2012. — 152 с. — URL: <https://docplayer.com/26262163-Obrazovatelnaya-sreda-razvitiye-obrazovatelnoy-sredy-srednego-professionalnogo-obrazovaniya-v-usloviyah-setevoy-klasternoy-integracii.html> (дата обращения 20.09.2021) — Режим доступа свободный — Текст: электронный.
2. Подготовка рабочих кадров, соответствующих требованиям высокотехнологичных отраслей промышленности, на основе дуального образования // Агентство стратегических инициатив: сайт. — URL: <https://asi.ru/projects/7267/> (дата обращения: 20.09.2021). — Режим доступа свободный — Текст: электронный.
3. Сидакова, Л. В. Сущность и основные признаки дуальной модели обучения / Л. В. Сидакова // Образование и воспитание. — 2016. — №2. — С. 62-64. — URL: <https://moluch.ru/th/4/archive/29/803/> (дата обращения: 20.09.2021). Режим доступа свободный — Текст: электронный.

4. Войтов, А. Г. Проблемы педагогики XXI века. Очерки. — Москва — : Эндемик, 2011. — 370 с — URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01004919360> (дата обращения 20.09.2021) — Режим доступа свободный — Текст: электронный.

## СМЕШАННОЕ ОБУЧЕНИЕ: ПЛЮСЫ И МИНУСЫ

Барабошкина Е.П., преподаватель

Смешанное обучение – формат обучения, который предполагает интеграцию разных видов обучения: например, очного обучения в аудиториях, лабораториях и онлайн-обучения либо самостоятельного обучения и онлайн-обучения. Нередко смешанное обучение называют гибридным. И в этом плане его легко сравнить с гибридным автомобилем, у которого – два двигателя: один классический ДВС и другой – на электротяге. Каждый из них включается при своих обстоятельствах. Это очень рационально и продуктивно. Образовательный «маршрут», основанный на применении различных моделей смешанного обучения, позволяет решить следующие задачи.

1. Обеспечить качественную практическую направленность. Например, если речь идёт о подготовке мастеров по окраске кузова автомобиля, невозможно всему обучиться на "пальцах" онлайн, даже при наличии хорошего виртуального симулятора. Как минимум, нужно взять в руки краскопульть. Поэтому на определённом этапе обучения обязательно важна практика в мастерской. Без практического взаимодействия "человек-человек" невозможно, безусловно и обучение специалистов в медицинской сфере. Просто дистанционными онлайн-технологиями здесь точно не обойтись.
2. "Сохранить" человека. И речь идёт не только о гуманитарных специальностях. "Сохранить человека" важно в любой сфере. Даже, если дело касается, например, оборудования или механизмов. Допустим, когда человек сдаёт автомобиль в ремонт, то он ждёт поддержку. И принципиально, чтобы заказ принимал именно человек, а не "бездушный робот". Важны культура обслуживания, умение слышать клиента, работать в команде (мастер взаимодействует с приёмщиком) и т.п. Кто-то может возразить: "Во многих крупных автосервисах часто присутствие клиентов в ремонтной зоне вообще недопустимо. Клиенты или не видят процесс работы или наблюдают за ним с помощью мониторов, и остальное не имеет значения". Но мастера-приемщика, который непосредственно общается с клиентом, "спрятать" нельзя, а онлайн-подготовить очень сложно. Здесь без очных практических занятий точно не обойтись.
3. Сделать учебный план максимально рациональным. Учебный курс благодаря наличию онлайн-компонентов избавлен от многих лишних рутинных действий (например, выдачу домашних заданий учащимся – всё максимально автоматизируется). Сэкономленное время преподаватель может эффективно использовать для закрепления материала, углубления темы.
4. Сократить время на усвоение материала. Смешанное обучение – это мультисенсорное обучение. Интеграция разных видов информации – вербальной, визуальной, аудиальной успешно работают на наглядность, запоминание.

### Модели смешанного обучения.

Организовать деятельность учащихся можно по-разному. И важно понимать специфику разных моделей смешанного обучения.

**Модель "перевёрнутый класс".** Модель "перевёрнутый класс" построена на двух последовательных процессах:

- преподаватель дает учащимся материал (тексты, видео, аудиоподкасты) для самостоятельного изучения дома, тесты на начальное усвоение материала;
- на занятиях, которые организуются в классе, аудитории или дистанционно, происходит обсуждение и закрепление материала, проводится контрольная оценка знаний, усвоенная теория трансформируется непосредственно на практике, умения (рис. 1.).



Рис. 1. Модель "перевёрнутый класс"

При данной модели на первом этапе наставник ничего не навязывает, он только направляет учащихся в нужное русло. Учащиеся подхватывают материал. А вот дальше наступает самое интересное: слушатели занятий не просто впитывают, как губка, информацию, а пропускают её сквозь себя и «выпускают» в жизнь в своей интерпретации. Результат этого раскрытия можно наблюдать на практических занятиях. Модель «перевёрнутый класс» идеальна для развития таких качеств, как самостоятельность и креативность. А они важны, к примеру, как для специалистов творческой сферы, так и конструкторов. Это неотъемлемый компонент развития инженерного мышления. «Перевёрнутый класс» помогает самоорганизовываться, не бояться самостоятельно мыслить.

**Модель передвижение по "станциям".** Учащихся разделяют на группы и передвигаются по «станциям»: например, станции самостоятельного онлайн-обучения, станции работы в группах, станции взаимодействия «учащиеся-учитель». При таком подходе легко организовать обучение с большим количеством учеников, студентов и одним учителем. Наличие отдельной станции «учитель-ученики» помогает при проработке наиболее сложных моментов применять индивидуальный подход (рис. 2.).



Рис. 2. Модель передвижение по "станциям"

Удачна такая модель и для развития проектной работы. В этом случае специальные станции могут быть нацелены на проведение небольших исследований, групповые практико-ориентированные задания.

**Модель автономная группа.** Как и при передвижении по "станциям" выделяют группы обучающихся. Но признак деления иной – разные познавательные потребности, цели. Такая модель может применяться, например, при организации курсов технического языка, причём не самого "ходового" для региона языка. Представьте себе, к примеру,

языковую школу в небольшом городе в России, которая ставит цель организации курсов "технического чешского". Курсы достаточно узконаправленные. Понятно, что толпы на курсы не придут, но при этом среди будущих учащихся выделяются несколько групп.

Например.

- Те, кто планирует учиться в Чехии в техническом ВУЗе (очень выгодная стратегия получения бесплатного образования в Европе).
- Те, кто знает чешский "бытовой", но хочет "прокачаться" в технической лексике, потому что его главная мечта – работа на таком всемирно-известном заводе как Skoda Auto или другом машиностроительном предприятии, каких в этой стране немало.
- Те, кто заинтересован в развитии компании и ищет чешских партнёров в технической сфере. Для них важна, прежде всего, деловая переписка.

Обучение всех этих групп организуется в одном пространстве (в аудитории или на виртуальной площадке). При этом подход к каждой группе – дифференцированный (в контексте её целей). Модель идеальна для тех, кто хочет получить знания в «русле», которое максимально релевантно поставленным целям и при этом не переплачивать за индивидуальное обучение у репетиторов (рис. 3.).



Рис. 3. Модель автономная группа

**Flex-модель.** Большинство занятий происходит в онлайн-режиме. В том числе, в режиме онлайн возможна индивидуальная поддержка учеников учителем.

При этом при "разборе" наиболее сложных моментов доступно очное консультирование, работа в малых группах. Также в очном формате могут организовываться встречи учащихся с экспертами, специалистами-практиками. Они очень "подогревают", мотивируют, не позволяют расслабиться. Таких встреч может быть немного, но часто они заставляют учащихся находиться в тонусе, укрепляют желание развиваться дальше. В очном формате при модели Flex часто организуется и контроль знаний.

Flex-модель в странах СНГ, особенно в России, несколько последних лет становится достаточно популярной для организации очно-заочного обучения в ВУЗах и колледжах. Большинство занятий проводятся онлайн, но есть ряд учебных мероприятий, которые требуют личного присутствия учащихся. Также очно проводится сдача экзаменов, защита дипломных проектов.

Нередко модель Flex практикуется и в языковых школах. Два-три раза в неделю проводятся онлайн-уроки, а раз в неделю или месяц – живые беседы с носителем языка.

**Self-blend модель** (рис. 4.). При Self-blend-модели – "рулят" аудиторные занятия, а онлайн-формат преподносится в качестве "добавки". Такой формат неплох для школьников.

Базовое знакомство с темой происходит в "традиционных" условиях, под контролем. А вот углубиться в ту или иную тему позволяют онлайн-модули. Это очень хороший вариант обучения, когда, например, ребята определяются с будущей профессией.



Рис. 4. Self-blend модель

**Появление и развитие смешанного обучения.** На появление и на развитие смешанного обучения влияли разные факторы. Так, модель "перевёрнутый класс" появилась как отклик на желание сократить преподавателями время на проведения повторных занятий. Если раньше приходилось "ломать голову", как решить вопрос с восполнением знаний, если учащиеся пропускали занятия, то теперь все легко решаемо. Даже если ребята болели (или болеют, но в состоянии усваивать новый материал) они просто изучают видеоматериалы, подкасты, а затем вливаются в дальнейший учебный процесс в аудиториях, как и другие учащиеся. Вместо стресса появляются возможности обучаться на равных условиях вопреки любым обстоятельствам. Такую же модель, кстати, нередко подхватывают и учебные центры при компаниях, где у сотрудников – ненормированный рабочий день и ритм работы зависит преимущественно не от них самих, а количества клиентов в данный момент.

Даже если сегодня – внезапный шквал клиентов – учебный материал опять-таки легко наверстать по материалам для самостоятельного изучения.

А вот популяризации Flex-модели особенно способствовала пандемия в 2020-м году. Многие учебные заведения столкнулись с тем, что если перевести на дистанционку лекции и практические (особенно если есть онлайн-симуляторы) они в силах, то полноценное онлайн-тестирование, экзамены организовать далеко не всегда возможно. Большим толчком для развития смешанной модели обучения стали впечатляющие результаты эмпирических исследований. Так в США анализировали традиционное, онлайн и смешанное обучение на протяжении достаточно большого пласта времени – порядка 12 лет, и оказалось, что смешанное обучение - эффективнее, чем обучение, полностью происходящее в режиме онлайн.

**Почему смешанное обучение актуально?** Актуальность смешанного обучения можно объяснить несколькими причинами. Это отличная возможность выйти за рамки

аудиторных занятий. Обучение становится более доступным для тех, кто не может постоянно физически присутствовать в классе, кабинете. При этом учебная программа не "урезается". Формат активно способствует формированию стратегий самостоятельной работы, гибкости, которые сейчас особенно ценятся. На самостоятельную работу учащихся ставки теперь делают все больше авторитетных колледжей, университетов. Формат помогает "уследить" за быстро изменяющимися технологиями. При традиционных занятиях в этом случае часто мешает то, что под новые реалии просто не успевают напечатать учебники. А при онлайн-обучении в чистом виде, порой, есть вероятность того, что важно и сложно учить, будет пущено на самотёк. Исключение – онлайн-обучение, которое проводится на специализированных LCMS с встроенными симуляторами наподобие ELECTUDE, причём при условии, что модули постоянно развиваются (платформа ELECTUDE это позволяет сделать). Ведь в последнем случае организаторы учебного процесса максимально подстраиваются под изменяющиеся реалии, новые технологии, открывают возможности обучаться пошагово, оперативно предоставлять учащимся самую актуальную информацию. Более того, это "прокачка" навыков на практике. При традиционных занятиях о таком часто даже невозможно и мечтать. Даже самый хорошо оснащенный колледж не может себе позволить закупить современные модели грузовиков и профессиональные мультисканеры на каждого учащегося. В итоге обучение будет строиться так, что кто-то один будет практиковаться, а остальные смотреть. При работе с симулятором ELECTUDE – в распоряжении каждого учащегося – современное оборудование, инструменты.

### **Советы по организации смешанного обучения.**

- Используйте как можно большее разнообразие учебных материалов.
- Позаботьтесь о реструктурировании учебного пространства, если в одном помещении запланированы и традиционные, и онлайн-занятия.
- Прежде чем решить, какую модель обучения выбрать «Перевёрнутый класс», Self-blend или др., тщательно проанализируйте специфику целевой аудитории.
- Планируйте образовательный процесс, устанавливайте хронометраж на очные занятия, E-learning, самообучение (классно-урочное).
- Продумайте формы контроля. Оцените готовность к их реализации.
- Уйдите от монолога к диалогу. Поэтому при проведении онлайн-уроков позаботьтесь об обратной связи с учениками, студентами.
- Записывайте, пересматривайте, анализируйте уроки. Следите за эмоциональным откликом. Это важно для того, чтобы обеспечить максимальный уровень вовлечённости в учебный процесс.

### **Преимущества и недостатки смешанного обучения.**

Прежде чем внедрять ту или иную модель смешанного обучения, да и вообще данную технологию как-таковую в свой образовательный процесс, важно чётко уяснить для себя все плюсы и минусы такого внедрения.

**Плюсы смешанного обучения.** Несомненно, у смешанной системы есть значительные преимущества.

- Несложно обеспечить должные условия для организации уроков, курсов, рассчитанных на разный уровень подготовки: например, «базовый», «продвинутый», «эксперт».
- Обучение получается интерактивным и геймифицированным. И не секрет: эффективность такого обучения всегда существенно выше, так как выше, прежде всего, уровень вовлеченности.
- Теперь не ученики подстраиваются под время, а оно подстраивается под них. Пропущена лекция? Не трагедия! Просмотрен онлайн-урок – и тема наверстана.
- Просто организовать корпоративное обучение без отрыва от производства. Даже, если процесс работы непрерывен, можно разбить персонал на группы. Единовременно одни группы сотрудников проходят онлайн-обучение из дома, а другие получают очные

консультации и оттачивают мастерство ковки/технологию сварки/методику ремонта/технику постановки инъекций на практических занятиях.

- Смешанное обучение – это отличная возможность для того, чтобы отследить прогресс. А это ещё более ценно, нежели просто проведение контрольных срезов с оценкой отдельных результатов.
- Максимально задействованы все каналы получения знаний: от учителя, самостоятельно через учебники, видео, обмен опытом с другими учениками, студентами.
- Снижение затрат. Снижается потребность в количестве аудиторий, печатных изданий.

### **Минусы смешанного обучения, и как их преодолеть?**

- Необходим определенный уровень компьютерной грамотности. Как правило, проблема была более актуальна в 90-е годы. Сейчас с активной компьютеризацией она для многих разрешилась сама собой. Но всё-таки есть группы учащихся, где и сейчас это проблема. Речь – о младшеклассниках. Например, когда началась пандемия коронавируса, ряд школ быстро переходя на смешанное или дистанционное обучение, решили воспользоваться популярным сервисом Google Класс. "Штука" действительно удобна для обмена данными между учителем и учениками. Но, если в средней и старшей школе сервисом Google Класс воспринимается просто как рабочий инструмент, то с малышами – сложнее. За виртуальные «парты» во многих случаях были вынуждены сесть родители.
- Могут возникать сложности с мотивацией. Особенно, когда дело касается асинхронных занятий. Не все люди собраны по своей природе. И, чтобы начать изучать материал дома в свободное время, им нужен стимул.

### **Сложности и риски при внедрении смешанного обучения.**

- Смешанная форма обучения, предполагающая использование компонентов электронного обучения, – не самая простая в технической реализации. Важно изначально решить по какому принципу будет организовано обучение: "1:1" (один ученик – одно устройство) или модели BYOD (принеси своё устройство), определиться с сервисами для распределённой работы.
- Также для того, чтобы вместо бегства от рутины не прийти к хаосу в распоряжении нужно иметь качественную LCMS с учебным содержанием, рассчитанным на конкретную сферу деятельности. Универсальные платформы, безусловно, также существуют. Но часто они являются "пустышками", и чтобы платформа радовала качественным учебным контентом нужно приложить много энергии и основательно поработать.
- Нельзя забывать и о том, что очные и онлайн-занятия должны не дублировать, а дополнять друг друга. И нужно продумывать разные формы работы с учебным содержанием. Просто проведение лекций очно, а затем тестов в очном и онлайн-формате и отсутствие иных форм обучений (практических занятий, симуляций) – риск плохой отдачи от образовательной программы.
- Существуют и психологические барьеры. Ряд преподавателей не умеют "переключаться" из менторов в помощники. А при смешанном формате это очень важно.

Смешанное обучение — перспективная технология, которая при добросовестном подходе помогает добиться потрясающих результатов и решить многие проблемы очного образования. С помощью него можно достичь большей вовлеченности учеников, закладывать больше информации в определённые модули, развивать в учениках самостоятельность и учитывать возможности и желания разных типов детей.

### **Список использованных источников:**

1. Андреева Н.В., Рождественская Л.В., Ярмахов Б.Б. Шаг школы в смешанное обучение. — Москва, 2016.
2. John Watson. Blended Learning: The Evolution of Online and Face-to-Face Education from 2008-2015.

3. Michael B. Horn, Heather Staker, Clayton M. Christensen. Blended: Using Disruptive Innovations to Improve Schools. — 1981.
4. Логинова А. В. Смешанное обучение: преимущества, ограничения и опасения // Young Scientist.
5. Минина А.А. Модель смешанного обучения иностранным языкам: преимущества и недостатки // The Business and Vocational Foreign Languages Teachers National Association.

## СМЕШАННОЕ ОБУЧЕНИЕ: ПЛЮСЫ И МИНУСЫ

Эбель Г.Н., преподаватель

**Смешанное обучение** – это образовательный подход, который объединяет очное и онлайн-образование. Это перспективная технология, которая при добросовестном подходе помогает добиться потрясающих результатов и решить многие проблемы очного образования. С помощью него можно достичь большей вовлеченности учеников, закладывать больше информации в определённые модули, развивать в учениках самостоятельность и учитывать возможности и желания разных по возможностям детей.

Система смешанного обучения состоит из взаимодействия с учителем и работы с помощью цифровых технологий. В этом подходе, как и при обычном обучении, задача учителя не только в том, чтобы донести до учащихся материал, смысл конкретной главы и основную идею произведения, но и развивать неспециализированные навыки (soft skills), к которым относятся критическое мышление, умение работать в команде, креативность и прочее. Виртуальное пространство организуется с помощью компьютерных технологий на базе цифровой платформы. Предполагается аналогичная работа в классе, когда при аудиторной форме занятий обучение осуществляется с помощью онлайн-ресурсов. Например, ученики решают тесты по математике в компьютерном классе.

При смешанном обучении занятий в классе становиться меньше – часть занятий переноситься в режим онлайн. Более того, часть материала курса студенты должны будут изучить самостоятельно. Онлайн занятия могут проходить в форуме, чате или в виртуальной классной комнате. Так же возможно общение с преподавателем и одноклассниками по электронной почте. Онлайн занятия могут проходить по схеме вопрос-ответ или преподаватель может задавать темы для обсуждения, может предлагать студентам задавать тему. Естественно, для онлайн занятий необходимо самостоятельное освоение определённого материала или выполнение заданий. Задания передаются преподавателю либо через встроенную в СДО систему обмена файлами, либо по электронной почте. Сроки выполнения заданий в смешанном обучения фиксированные – в расписании стоит точная дата выполнения и только до этого дня (и часа) можно передать задание. Преподаватель вправе не принимать просроченные задания.

### Плюсы смешанного обучения.

Несомненно, у такой системы есть значительные преимущества:

- **Информативность.** Появляется возможность с помощью компьютерных технологий расширить учебный план и заложить в определённый курс больше данных: дополнительную литературу, специальные блоки для тех, кто освоил базовые, и так далее. Те дети, которым особенно интересна какая-то тема, могут изучать её углублённо. К тому же, благодаря онлайн-платформам затрачивается меньше ресурсов на рутинные действия, например выдачу и проверку домашнего задания, поэтому остаётся больше времени на работу с учащимися.
- **Мультисенсорность.** Благодаря использованию разных типов информации – вербальной (текст), аудиальной (звук), визуальной (видеозаписи и картинки) – удаётся более наглядно и быстро объяснять материал.
- **Интерактивность.** С помощью новых технологий удаётся добиться большей вовлеченности учащегося (например, игры и симуляторы, инструменты для создания собственных проектов). Это, в свою очередь, развивает интерес к познанию вообще и конкретному предмету в частности.

- *Учитываются разные потребности.* Это значит, что такое обучение подходит и тем, кому необходим контакт с учителем, и тем, кто предпочитает заниматься самостоятельно, а также помогает в работе с детьми с ОВЗ.
- *Устраняются пробелы в знаниях.* Часто при классическом обучении возникает проблемная ситуация: ребёнок из-за отсутствия на уроке или по причине задумчивости не может сосредоточиться и пропускает важную информацию, поэтому не усваивает её должным образом. Специально разработанные онлайн-программы помогают избежать последствий: ученик с лёгкостью может пройти тему самостоятельно или перечитать краткий конспект урока. Также есть возможность повторно изучить материал или сделать несколько похожих заданий, что позволяет закрепить успех.
- *Непрерывность.* Смешанное обучение предполагает постоянный доступ к образовательным ресурсам. Ребёнок может заниматься вечером, на выходных или в любое удобное для него время. Таким образом он меньше ограничен рамками традиционного обучения.
- *Видимый прогресс.* С помощью онлайн-платформ можно легко отслеживать результаты и успехи учеников, что не только удобно учителям и родителям, но и полезно самим детям. Так они могут более эффективно планировать своё время, точно зная, сколько заданий осталось. Также это помогает учащимся чувствовать себя увереннее, поскольку они видят свой прогресс.
- *Разноуровневость.* При работе в классе учитель обычно ориентируется на "средних" учеников, из-за чего и отстающие, и одарённые дети страдают, так как первые не успевают за остальными, а вторым, наоборот, становится скучно. Этот разрыв удаётся нивелировать за счёт использования компьютерных технологий и самообучения, потому что первая группа может много раз повторять однотипный материал, а вторые могут уйти вперёд, не дожидаясь одноклассников.
- *Индивидуальность.* Использование электронных ресурсов позволяет ребёнку самостоятельно выбирать образовательную траекторию и следовать своим собственным интересам во время обучения, углублённо изучая предметы, которые ему нравятся.
- *Снижение затрат.* Смешанное обучение является более экономичным вариантом для образовательной организации, поскольку снижает количество классных часов, зачастую устраняет необходимость в аудиториях, а также в печатных ресурсах. Кроме того, электронные курсы можно модернизировать в самые короткие сроки, что просто невозможно для классических программ обучения или требует больших финансовых вложений.
- *Обеспечивает персонализированным учебным опытом.* Технология инструктажа лицом к лицу и работа рука об руку предлагает студентам персонализированный опыт обучения с индивидуальной обратной связью. Если они с трудом справляются с конкретной темой, они могут получить доступ к дополнительным ресурсам в Интернете или получить необходимую им помощь от их преподавателя. Они также могут использовать определенные мультимедийные мероприятия, которые обслуживают конкретные цели производительности. Например, если они хотели бы развивать свои навыки они могут войти в учебную платформу и участвовать в сценарии общения с преподавателем на основе моделирования. Если им нужно узнать больше о конкретном продукте и его особенностях, они могут получить мгновенный доступ к демо-версии продукта и учебнику. Вместо того чтобы сидеть часами над всем курсом обучения и искать необходимую им информацию, они могут просто выбрать, какие элементы будут улучшать их производительность и наборы навыков.
- *Предлагает 24/7 доступ к учебным ресурсам.* Смешанное обучение снимает такой вопрос, как ограничение по времени и месту нахождения. Если студенты находятся дома, и хотели бы проверить свои знания, они могут сделать это. Если они осваивают тему и им

нужно научиться чему то, они могут просто открыть учебник через любой из терминалов. Корпоративным учащимся больше не придется ждать запланированного обучения для решения своих проблем и вопросов. Если вы создаете интернет-форум, они также могут извлечь пользу из опыта своих коллег и получить ответы на вопросы, когда преподаватель не доступен.

- *Отслеживает производительность сотрудников и развитие навыков.* Смешанное обучение также позволяет отслеживать данные более быстро и удобно. Вместо классификационных экзаменов, используйте онлайн-оценку вкупе с классификацией рубрик, которые также предлагают дополнительный бонус в виде немедленной обратной связи. Практически каждый процесс обучения может быть отслежен, чтобы оценить прогресс студентов в освоении их навыков развития, по выбору, который они делают в разветвлениях сценария до их уровня участия в онлайн-дискуссии. Организации также получают возможность выяснить, какие виды деятельности являются эффективными, а какие должны быть изменены в целях удовлетворения целей и показателей.
- *Снижает затраты на обучение.* Выгодой, которую приносит многим организациям стратегия смешанного обучения, является экономия. Студенты, которые делают свою работу, а не сидят в классе экономят ценные ресурсы. Это связано с тем, что смешанное обучение может сделать процесс обучения более эффективным, но не требует столько времени и денег, как традиционного обучения. Раз преподаватели не должны присутствовать, в некоторых случаях, то и не нужно арендовать учебную комнату. Кроме того, учебные курсы могут быть обновлены и расширены в минимальные сроки, так как нет печатных материалов, которые необходимо подготавливать.

### **Минусы смешанного обучения, и как их преодолеть.**

Однако существуют и определённые недостатки, которые сопровождают этот инновационный метод обучения. Рассмотрим, как можно решить проблемы.

*Проблема:* необходима компьютерная грамотность. Если ребёнок не понимает, как пользоваться технологиями, он не сможет учиться, сложнее всего приходится младшим школьникам.

*Решение:* с начальной школы необходимо учить детей пользоваться компьютером, интернетом, а также проводить специальные тренинги, на которых учителя будут объяснять и показывать, как работать на конкретной платформе. На "ЯКласс" есть специальные задания для младших школьников, разработанные на основе технологии "drag-and-drop" (буквально «тащи-и-бросай») – с её помощью развивается произвольное внимание, которое необходимо на всех этапах обучения.

*Проблема:* при низкой мотивации обучение невозможно. Некоторые дети просто не любят и не хотят учиться, однако при классической модели образования они вынуждены посещать аудиторные занятия, поэтому усваивают хотя бы часть материала.

*Решение:* необходимо мотивировать учащихся заниматься самостоятельно. Можно придумать специальную систему поощрений за достижения. Следует объяснить все преимущества такого метода, например, можно провести семинар до внедрения смешанного обучения, чтобы показать ребятам, как оно работает в игровой форме.

*Проблема:* нужно тщательно прорабатывать электронные ресурсы. Курсы онлайн-платформы должны постоянно обновляться. Кроме текстового формата важно представлять материалы и других категорий: видео- и аудиозаписи, презентации, игры, эмуляторы, фильмы и т. д.

*Решение:* с помощью "редактора предметов" на «"Класс" "Гугл классрум"» можно создавать свои задания, модули и даже целые учебные курсы, в том числе и элективные.

*Проблема:* неэффективное использование инструментов обучения. Если учебные посредники и студенты не знают, как использовать технологии обучения, вы, вероятно, не получите результаты, которые ожидаете. Кроме того, если вы используете инструменты, которые менее надежны или не предлагают весь набор необходимых функций, то это

может в конечном итоге лишь привести к необоснованной трате ресурсов вместо улучшения рентабельности.

*Решение:* важно найти правильные инструменты, прежде чем реализовать смешанную программу обучения на рабочем месте. Определите, какие устройства и программное обеспечение будет отвечать вашим потребностям, а также вписываются ли они в ваш общий бюджет подготовки.

*Проблема:* Учащиеся не имеют базовых знаний, технологий и желания учиться. Практически во всех типах смешанного обучения вы встретите, по крайней мере, одного учащегося, который не решается на изменении. Есть и те, кто не знаком с технологиями и задача обучения для них весьма сложна.

*Решение:* нужно оказывать поддержку, чтобы научить студентов, помочь и замотивировать тех, кто, может быть, пока неохотно реагирует на нововведения. Важно также культивировать смешанное обучение, подчеркивая значение технологий в обучении, а также преимущества, которые оно может предложить в реальном мире.

**Вывод.** Нужно осваивать новые технологии в нашем меняющемся мире, использовать все возможности для эффективного обучения студентов.

**Список использованных источников:**

1. Государев, И. Б. К вопросу о терминологии электронного обучения ЧЕЛОВЕК И ОБРАЗОВАНИЕ № 1 (42) 2015, стр.180-183.
2. Томас Арнетт Технологии не способствуют успеху смешанного обучения или способствуют?
3. Larry Bielawski David Metcalf Blended eLearning: Integrating Knowledge, Performance, Support, and Online Learning, 2003 by HRD Press, Inc.
4. Means, B., Toyama, Y., Murphy, R., Bakia, M., & Jones, K. (2010, September). Evaluation of Evidence-Based Practices in Online Learning: A Meta-Analysis and Review of Online Learning Studies.

## МОДЕЛЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО НАСТАВНИЧЕСТВА

Ломакина Т.В., преподаватель,  
Новицкая Л.И., преподаватель

Уровень компетентности специалистов, их квалификация были и остаются одними из главных конкурентных преимуществ любой организации. Это является особенно актуальным в образовании, так как от уровня компетентности педагогических работников зависит качество обучения студентов. В любой организации с каждым годом требования к уровню знаний только растут, что неминуемо отражается на методах обучения сотрудников и на подходах к передаче знаний, которые используют руководители. Тренинги по наставничеству позволяют запустить процесс обмена знаниями в компании и позволить молодым сотрудникам в несколько раз быстрее выйти на новый профессиональный уровень.

В этих условиях особенно важно иметь инструменты и технологии развития навыков сотрудников, быстрого включения их в работу и адаптации их умений к меняющимся условиям. Именно поэтому все большую роль играет грамотная реализация функции наставничества в каждой организации. Актуально это оказывается также и для сферы образования.

В настоящее время существует несколько определений понятий "наставничество" и "наставник".

Наставничество – тип подготовки к работе, обеспечивающий занятость работника с поддержкой опытного наставника, что способствует изучению работы на практике и в широком диапазоне.

Наставничество – это планомерная работа по передаче навыков от начальника к подчиненному. Как институт обычно существует в крупных компаниях. Возведенное директорами в ранг философии фирмы, оно становится инструментом воспитания подрастающих кадров.

Наставничество – в СССР форма коммунистического воспитания и профессиональной подготовки молодежи на производстве, в профессионально-технических училищах и т.д. передовыми опытными рабочими, мастерами, инженерно-техническими работниками. В различных формах существовало с 30-х годов, особенно распространилось с 70-х годов.

Обособление и формирование наставничества как социального института было вызвано растущими потребностями общества в создании специальных учебно-воспитательных учреждений, в теоретическом осмыслении и обобщении стихийно складывающегося опыта обучения и воспитания подрастающих поколений, специальной подготовке их к жизни. Образование и воспитание, таким образом, превратились в объективную потребность общества и стали важнейшей предпосылкой его развития.

Так, В. Даль под наставником понимает учителя, воспитателя или руководителя, а под наставничеством – звание, должность, дело наставника. Схожие дефиниции содержатся в Толковом словаре русского языка С.И. Ожегова и Н.Ю. Шведовой.

Наставник – человек, обладающий определенным опытом и знаниями, высоким уровнем коммуникации, стремящийся помочь своему подопечному приобрести опыт, необходимый и достаточный для овладения профессией.

Рассмотрим, как развивалось наставничество в истории образования. Еще с древних времен философы рассматривали основные задачи наставника.

Идея наставничества как способа обучения и воспитания взрослых впервые всерьез была реализована в Христианстве. Позже эту роль на себя взяли священники, ставшие "духовными наставниками" прихожан. Первым профессиональным наставником

(ментором), давшим имя всем будущим поколениям наставников, был древнегреческий герой Ментор, друг Одиссея, которому тот поручил воспитание своего сына Телемаха на время путешествия в Трою. С тех пор и в течение многих сотен лет наставничество применялось, главным образом, по отношению к подрастающему поколению (одним из самых известных менторов стал Аристотель, воспитавший Александра Македонского).

Сократ главной задачей наставника видел пробуждение мощных душевных сил ученика. Беседы Сократа были направлены на то, чтобы помочь «самозарождению» истины в сознании обучающегося. В поисках ученик и наставник должны находиться в равном положении. Его дидактическое достижение – майевтика – диалектический спор, подводящий ученика к истине посредством продуманных наставником вопросов.

В своих трудах Платон говорил о том, что воспитание нужно начинать с раннего возраста, так как оно должно обеспечить постепенное восхождение ребенка к миру идей. Осуществлять подобное воспитание способен прежде всего наставник преклонных лет. Ж.Ж. Руссо отмечал, что самое главное и сложное искусство наставника состоит в умении ничего не делать с учеником.

В русском языке с середины XVII века слово "наставник" употреблялось в значении "учитель, воспитатель".

В 1813 году вводилась должность надзирателя, наставника в некоторых учебных заведениях, в обязанности которых входило воспитание преданных самодержавно-монархическому строю учащихся согласно постановлению МНП (Министерства народного просвещения). Наставникам предписывалось неустанно наблюдать за учениками, изучать их, "поправлять делаляемые ими ошибки", "внушать приличия и вкусы", "своими разговорами и поступками вкоренять в их сердца правила нравственности". Но со временем слово "наставник" было вытеснено из разговорной речи и в словаре С. И. Ожегова уже дано как книжное, устаревшее значение слова "учитель", "руководитель".

О роли наставника в становлении личности писали В.Ф. Одоевский, К. Д. Ушинский и др. Размышляя о проблемах наставничества, К. Д. Ушинский писал, что нельзя гордиться своей опытностью, высчитывая по пальцам годы своей воспитательной деятельности. Так педагог превращается в машину, которая только задает и спрашивает уроки и наказывает тех, кто попадается под руку. Нельзя быть убежденным, что профессиональный опыт полностью компенсирует полное отсутствие теоретической подготовки. Теоретические знания и опыт должны дополнять друг друга, но не замещать. Исходя из этого, можно сделать вывод, что профессиональная адаптация молодого педагога напрямую зависит от уровня профессионального мастерства, знаний и опыта наставника.

В различных формах наставничество было распространено в СССР, начиная с 30-х годов XX века. Его главной задачей было воспитание молодой смены, и доверялось это людям с высокой профессиональной подготовкой и богатым жизненным опытом. Движение наставничества широко пропагандировалось, проводились смотры, совещания, лучших наставников поощряли, награждали.

В документах данного периода отмечается возрастающая роль учителя в деле обучения детей, воспитания в них сознательной дисциплины и коммунистического отношения к учебе и труду. Поэтому ЦК ВКП(б) обязывал Наркомпросы союзных республик, советские и партийные органы всемерно обеспечить учителю в его работе необходимые условия для успешного выполнения им ответственных и почетных обязанностей по обучению и воспитанию молодого поколения СССР. Так, в постановлении ЦК ВКП(б) от 1932 года отмечается:

"Наркомпросу следует установить такую расстановку кадров на местах, которая обеспечивала бы правильное использование на работе опытных учителей и систематическую помощь со стороны последних молодым учителям" [11].

Для обеспечения педагогическими кадрами советских школ и привлечения молодых людей в школы предлагалось ЦК ВЛКСМ союзных республик разработать специальные мероприятия по подбору пионервожатых, закреплению их на работе, повышению их общей и специально-педагогической квалификации. Эти молодые люди рассматривались как ценный резерв для подготовки новых педагогических кадров. Понятие "наставничество" получило современное значение в 60-е годы XX века и стало рассматриваться как важная форма профессиональной подготовки и воспитания учительской молодежи. Наставниками молодых педагогов становились авторитетные, с хорошей профессиональной подготовкой и богатым жизненным опытом учителя. В 70-80-х гг. XX века с целью лучшей адаптации молодого специалиста в педагогическом коллективе, "для совершенствования практических навыков выпускники высших учебных заведений проходят стажировку по специальности под руководством администрации соответствующих предприятий, учреждений и организаций и под контролем высших учебных заведений".

Требования к стажировке и ее программа изложены в Инструктивных письмах Министерства просвещения СССР от 27.03.1974 г. Каждый выпускник педагогического вуза должен был пройти стажировку по индивидуальному плану, разработанному совместно с руководителем, которого назначали из числа опытных педагогов. План включал в себя различные направления деятельности молодого педагога, что позволяло ему проявить себя в преподавательской деятельности (на уроке), во внеклассной работе, в общении с родителями учащихся, изучить передовой педагогический опыт, освоить новые методы и средства обучения и воспитания, проявить деловые качества. Ответственность за реализацию плана нес директор школы. За 10 месяцев стажировки молодой педагог также изучал принципы перспективного и текущего планирования, принимал участие в планировании работы школы, составлял поурочные планы для своего предмета. При этом он получал необходимые консультации от опытных педагогов и руководства школы. Но руководство профессиональным совершенствованием молодых учителей не ограничивалось только рамками школы. Важную роль в процессе наставничества играли районные и городские методические службы, которые оказывали помочь школе в организации стажировки: для педагогической молодежи организовывались разнообразные консультации, конференции, диспуты, встречи как по общепедагогической проблематике, так и по конкретным методическим вопросам обучения и воспитания школьников.

Наставничество как помочь начинающему учителю старшими коллегами рассматривали в отечественной педагогике (С. Г. Вершловский, В. Ю. Кричевский, О. Е. Лебедев, Л. Н. Лесохина, Ю. Л. Львова, А. А. Мезенцев и др.). Данные авторы рассматривали наставничество и как метод оказания поддержки в процессе учебы и развития карьеры.

В настоящее время наставничеству также уделяется большое внимание в зарубежной теории образования. Одним из первых английских авторов, дающих определение наставничеству, является Дэвид Меггинсон, который определял наставничество как существенную помощь персоналу, который нуждается в перспективе, в видении будущих возможностей.

Дэвид Клаттербак в 1991 году в книге «Каждый нуждается в наставнике писал: "Наставник – это человек, обладающий опытом, готовый делиться своими знаниями с менее опытными людьми в обстановке взаимного доверия. Первейшей характеристикой наставника должно быть совмещение в одном лице ролей родителя и сверстника, он должен быть своего рода переходной фигурой в развитии индивида.

Наставничество включает в себя коучинг, фасилитацию, консультирование и создание сети контактов. Не нужно поражать своего протеже знаниями и опытом. "Наставник просто должен поднимать дух и поощрять ученика, делясь с ним своим энтузиазмом по отношению к своей работе" [5].

Г. Льюис в работе "Менеджер – наставник" рассматривает наставничество как систему отношений и ряд процессов, где один человек предлагает помочь, руководство, совет и поддержку другому. Также наставник обеспечивает подопечному эффективный способ адаптации к профессии. Г. Льюис на основе анализа особенностей наставничества выделил признаки, объясняющие высокий потенциал оказания помощи людям в приобретении опыта [5]:

- гибкость в организации: нет прописанного набора правил или требований, деятельность может осуществляться разными путями и в различных ситуациях;
- основа наставничества – взаимодействие при взаимном интересе и ценностно-ориентированной ситуации обоих студентов;
- это наиболее эффективный метод адаптации к профессии на любом этапе профессиональной карьеры;
- оно индивидуально;
- ориентировано на людей; направлено на повышение профессионализма, а не на изменение личности;
- это одна из эффективных форм профессионального обучения, включающая в себя систему обратной связи;
- наставничество может быть координирующим, стимулирующим и управляющим процессом, который действует параллельно или дополнительно к любому иному методу.

Сегодня в педагогической науке активно употребляются два термина. "Наставничество" и "тьюторство". Последнее понятие получило более широкое распространение в Европе и Северной Америке. Тьютор – наблюдатель за воспитанниками, в английском языке – домашний учитель, репетитор, воспитатель.

Исследователи наставничества выделяют этапы взаимодействия наставника и "опекаемого" [5]:

1. информационно-ориентирующий (по Г. Льюису – первая фаза): определяется цель взаимодействия, устанавливаются отношения взаимопонимания и доверия, определяются полномочия в сфере компетенции, круг обязанностей, функционал профессиональной карьеры, проблемы умений и способностей претендентов;
2. практический: делегирование опыта (полномочий) на основе частичного включения в практику менеджера образовательного учреждения, выработка стиля наставничества и корректировка профессиональных умений претендента;
3. Заключительный (оценочный): определяются уровень профессионально-педагогической культуры и степень готовности к выполнению профессиональных обязанностей.

### **Нормативно-правовые основы наставничества.**

Нормативно-правовой базой на федеральном уровне внедрения наставничества является:

1. Федеральный Закон РФ №273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации", ст. 28, 47, 48.
2. Приказ Министерства образования и науки от 18.04.2013 г. №291.
3. "Об утверждении Положения о практике обучающихся, осваивающих основные профессиональные образовательные программы среднего профессионального образования".
4. Указ Президента РФ от 02.03.2018 г. №94 "Об учреждении знака отличия «За наставничество».
5. Указ Президента РФ от 07.05.2018 г. №204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года".
6. Национальный проект "Образование": "Молодые профессионалы", "Учитель Будущего".

7. В рамках национального проекта "Образование" определены требования к результатам их реализации до 2024 года.
8. На региональном уровне утверждено положение о Звании "Педагог-наставник" приказом Департамента образования и науки Курганской области от 18.06.2019 г. N817.

Для того чтобы обеспечить на уровне образовательного учреждения реализацию технологии наставничества, необходимо наличие внутриучрежденческой нормативной базы (устав), в которой представлены положения, отражающие роль наставника в школе, его задачи, функции, компетенции и желаемые результаты наставничества, положение ОО о наставничестве; положение о стимулирующих выплатах, учитывающих поощрение наставников; приказ о назначении наставников.

#### **Основные модели наставничества.**

Современные условия предъявляют к педагогу высокие требования: педагог должен быть компетентен, информирован о последних достижениях науки, должен уметь перестраивать свою деятельность в соответствии с меняющимися требованиями и потребностями заказчиков образовательных услуг, постоянно совершенствовать педагогические технологии, используемые в учебном процессе. Только в этом случае педагогическая деятельность педагога может быть результативной, продуктивной, значимой, а образовательная деятельность – качественной.

Обособление и формирование наставничества как социального института были вызваны растущими потребностями общества в создании специальных учебно-воспитательных учреждений, в теоретическом осмыслении и обобщении стихийно складывающегося опыта обучения и воспитания подрастающих поколений, специальной подготовке их к жизни. Образование и воспитание, таким образом, превратились в объективную потребность общества и стали важнейшей предпосылкой его развития.

*Наставничество в системе образования* – разновидность индивидуальной учебной и воспитательной работы с педагогическими работниками (далее – наставляемыми), имеющими трудовой стаж педагогической деятельности в образовательных организациях от 0 до 3 лет, или со специалистами, назначенными на должность, по которой они не имеют опыта работы.

*Наставляемый* – молодой специалист, начинающий педагогический работник или специалист, имеющий профессиональные затруднения, имеющий высшее или среднее специальное педагогическое образование, владеющий профессионально-педагогическими компетенциями.

*Целью наставничества* является оказание помощи наставляемым, в отношении которых осуществляется наставничество, в приобретении необходимых профессиональных навыков выполнения должностных обязанностей, адаптации в коллективе, а также воспитание дисциплинированности и заинтересованности в результатах труда.

*Основными задачами наставничества являются:*

1. Ускорение процесса профессионального становления, оказание помощи в профессиональной адаптации наставляемому, в отношении которого осуществляется наставничество.
2. Выработка у наставляемых высоких профессиональных и моральных качеств, добросовестности, дисциплинированности, сознательного и творческого отношения к делу, способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять должностные обязанности.
3. Оценка профессиональных знаний и навыков наставляемых исходя из результатов исполнения возложенных на них должностных обязанностей, а также осуществление мероприятий, предусмотренных индивидуальными планами обучения.
4. Адаптация обучаемых к корпоративной культуре, усвоение традиций и правил

поведения в образовательной организации.

5. Оказание моральной и психологической поддержки наставляемому в преодолении профессиональных трудностей, возникших при выполнении должностных обязанностей.

6. Содействие наставляемому в освоении эффективных форм и методов взаимодействия с коллегами и учащимися, развитии способности самостоятельно повышать свой профессиональный уровень.

Наставничество может быть коллективным (за одним опытным педагогом закрепляется несколько молодых учителей) и индивидуальным; прямым (при непосредственном контакте с человеком не только в рабочее время, но и в неформальной обстановке) и опосредованным (опосредованно путем советов, рекомендаций, но личные контакты сводятся к минимуму). Для опытного педагога наставничество является сегодня эффективным способом повышения своей собственной квалификации, освоения инновационного содержания деятельности и выхода на новый, более высокий уровень профессиональной компетенции. В школе кандидатура наставника выбирается на заседании методического объединения из числа наиболее опытных педагогов, согласовывается с администрацией школы и утверждается приказом директора школы. Для мотивации деятельности ему может устанавливаться надбавка к заработной плате из стимулирующего фонда образовательной организации. Возможна также консультация школьного психолога, который может помочь грамотно составить пару "наставник – подопечный" с учетом их психологической совместимости. При определении наставника необходимо учитывать следующие факторы: место проживания, общность интересов, общая увлеченность конкретной педагогической проблемой.

Рассмотрим основные требования к наставнику:

- умение четко и грамотно ставить цели и задачи своей деятельности;
- умение разрабатывать оптимальную программу педагогической помощи каждому молодому педагогу с учетом его индивидуальных особенностей;
- умение наладить продуктивный межличностный контакт и предложить оптимальные формы и способы взаимодействия;
- умение диагностировать, наблюдать, анализировать деятельность подопечного;
- моральная и административная ответственность за подготовку специалиста;
- способность креативно, творчески организовывать процесс поддержки, предоставлять обучающемуся простор для самостоятельной деятельности;
- способность к самоанализу, желание самосовершенствоваться, постоянное самообразование.

Как форма обучения педагогов наставничество может осуществляться в разных формах:

- посещение уроков опытных учителей, их анализ совместно с наставником и другими учителями;
- проведение открытых уроков и их обсуждение;
- изучение качества знаний, умений и навыков учащихся в классе наставляемого педагога (в процессе внутришкольного контроля);
- изучение отзывов учащихся и педагогов;
- выступления на конференциях, педагогических советах и т.д.

Преимущества этой формы организации помощи очевидны: педагогическое наставничество имеет более широкую направленность, имеет практическую направленность, обладает большей вариативностью и гибкостью, отличается многообразием форм и методов работы с опекаемым специалистами в условиях реальной трудовой деятельности. Кроме того, в этом процессе осуществляется тесный

межличностный контакт наставника и воспитанника, анализ сильных и слабых профессиональных позиций конкретного молодого преподавателя, а, следовательно, и более строгий контроль за его практической деятельностью. Для эффективной организации помощи преподавателям, особенно молодым, необходимо целенаправленно готовить наставников, настраивать их на позитивное взаимодействие, сопровождение соискателя при прохождении им программы обучения. Наставничество педагога будет эффективным только при условии, что эта работа ведется планомерно, систематично и целенаправленно. Это позволит руководителям образовательных организаций быстро и качественно решать задачи профессионального становления молодых учителей, оказывать им помочь в профессиональном саморазвитии, повышать их профессиональную компетентность.

В условиях развития системы образования в России значительно возрастает роль преподавателя, повышаются требования к его личностным и профессиональным качествам, к его активной социальной и профессиональной позиции. В этом случае особую значимость в педагогической деятельности приобретает проблема привлечения и закрепления молодых специалистов в образовательных организациях. Профессиональное становление молодого специалиста, адаптация в трудовом коллективе, налаживание педагогических контактов возможно через создание *системы наставничества* в рамках образовательной организации.

Система наставничества представляет собой форму преемственности поколений, социальный институт, осуществляющий процесс передачи и приобретения социального и профессионального опыта. Это одна из наиболее эффективных форм профессиональной адаптации, способствующая повышению профессиональной компетентности и закреплению педагогических кадров.

Основное содержание педагогического наставничества заключается в оказании помощи педагогу:

- при изучении нормативно-правовых документов; изучении и внедрении в практику образовательной организации передового педагогического опыта;
- совершенствовании теоретических знаний и практических умений, педагогического мастерства;
- ознакомлении с новыми достижениями психолого-педагогических наук и методики преподавания предмета;
- изучении и анализе учебных программ, учебников, пособий, методических рекомендаций;
- овладении учебным материалом и организации собственного учебно-познавательного процесса;
- овладении новыми формами и методами оценивания учебных достижений учащихся;
- изучении индивидуальных особенностей школьников и т.д.

Наставничество должно стимулировать потребности педагога в самосовершенствовании, способствовать его профессиональной и личностной самореализации. Всестороннее рассмотрение эффективности системы наставничества позволит руководителям образовательных организаций, педагогам-наставникам быстро и качественно решать задачи профессионального становления молодых специалистов, включать их в проектирование своего развития, оказывать им помочь в самоорганизации, самоанализе своего развития, повышать их профессиональную компетентность. Сегодня для многих организаций наставничество становится неотъемлемой частью корпоративной культуры.

На основе анализа публикаций по проблеме наставничества выделены и описаны новые модели наставничества, используемые в зарубежных компаниях, которые успешно реализуются в российских организациях (И. А. Эсаулова) [6-8, 10].

*Традиционная модель наставничества* (или *наставничество "один на один"*) – это взаимодействие между более опытным специалистом и начинающим сотрудником в течение определенного периода времени (3-6-9-12 месяцев). Обычно проводится отбор наставника и его подопечного по определенным критериям, при этом учитываются: опыт, навыки, личностные характеристики и др. Как правило, между наставником и подопечным устанавливаются тесные личные отношения, которые помогают обеспечить заинтересованный индивидуальный подход к сотруднику, создавая комфортную обстановку для его развития. Наставник может оперативно реагировать на отклонения в ходе подготовки, поощрять достижения, что не только позволяет более полно раскрыть способности молодых специалистов, но и содействует удержанию будущих лидеров компаний.

Разновидностью этой модели является *ситуационное наставничество (Situational Mentoring)*, подразумевающее предоставление наставником необходимой помощи всякий раз, когда подопечный нуждается в указаниях и рекомендациях. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

Вместе с тем возникают следующие трудности:

- наставник, по определению занимающий более высокое положение, и его подопечный могут испытывать трудности в налаживании взаимоотношений из-за различий в статусе и принадлежности к разным поколениям;
- нередко наставники воспринимают подопечного как конкурента в карьерном развитии.

Эта модель может быть реализована в двух формах. Первый вариант – когда друг с другом взаимодействуют пары молодых сотрудников, один из которых уже имеет небольшой опыт работы в данной компании и становится наставником, а другой – выпускник или стажер – только приступает к работе. Такая модель очень эффективна в плане привлечения и закрепления талантливой молодежи в сочетании с программами интеграционного обучения. Однако опыта и компетентности начинающего наставника для более глубокого развития подопечного недостаточно, поэтому необходимо программу наставничества дополнять другими формами. Второй вариант основан на взаимодействии двух сотрудников, занимающих одинаковые позиции, при этом наставником становится тот, кто имеет больший опыт, обладает знаниями или навыками в определенной предметной области, которые требуются другому сотруднику. Эта модель используется, если подопечный был переведен из другого подразделения компании, например, в региональное отделение или филиал.

Когда в организации не имеется требуемого количества наставников, можно применять групповое наставничество (Group Mentoring) – модель, в которой один наставник работает с группой из 2-4-6 подопечных одновременно. Непосредственное общение происходит периодически (один или два раза в месяц). Для достижения большего эффекта рекомендуется сочетать групповое наставничество с другими его формами.

Многие организации не спешат внедрять программы наставничества, справедливо полагая, что эта деятельность может потребовать значительных затрат разнообразных организационных ресурсов, таких, как время, место, организация доступа к информации и т.д. Опытные сотрудники, которые могли бы стать наставниками, не имеют времени, которое они могли бы потратить на подопечных без ущерба для основной работы. Тем не менее существуют модели наставничества, с помощью которых можно преодолеть указанные проблемы.

*Краткосрочное или целеполагающее наставничество (Short-Term or Goal-Oriented Mentoring)*. Наставник и подопечный встречаются по заранее установленному графику для

постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Подопечный должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей. Недостатком этой модели является нехватка личного общения, поэтому данная модель не подходит для новых сотрудников, нуждающихся в более тесном взаимодействии с наставником, но может быть с успехом применена, если подопечный уже имеет опыт работы, и его развитие может быть переведено в область саморазвития.

*Скоростное наставничество (Speed Mentoring)* – это однократные встречи сотрудников с наставником более высокого уровня или специалистом по развитию персонала с целью построения взаимоотношений с другими людьми, объединенными общими проблемами и интересами. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения наставник – подопечный ("равный – равному").

*Флэш-наставничество (Flash Mentoring)* – это новая концепция наставничества, описанная в обзоре независимого агентства по управлению персона – лом при Правительстве США [Best Practices: Mentoring. United States Office Of Personnel Management]. Сотрудники, желающие выступить в роли наставника, должны участвовать в короткой, не более часа, встрече с потенциальными подопечными, в ходе которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом по построению карьеры и дать некоторые рекомендации. После этой встречи ее участники решают, хотели бы они продолжить отношения наставничества или нет. Наставники и подопечные подбираются практически без критериев, причем последние могут запросить резюме нескольких наставников, чтобы сопоставить их качества и возможности. После того как подопечному назначается наставник, они могут после первой личной встречи принять решение о прекращении отношений. Если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества. Флэш-наставничество имеет множество модификаций.

*Стандартная сессия флэш-наставничества* предполагает одноразовую встречу, лично или с помощью телекоммуникационных технологий, между более опытным (наставник) и менее опытным сотрудником (подопечный), которая может продолжаться от нескольких минут до нескольких часов.

*Последовательное флэш-наставничество*: подопечный работает с двумя и более наставниками, с каждым из которых он имеет серию одноразовых встреч (например, еженедельно в течение месяца).

*Скоростное наставничество* – это разновидность последовательного флэш-наставничества, когда наставники и их подопечные встречаются лишь на несколько минут, а затем, сразу же после этого, переходят к другому наставнику/подопечному и т.д.

*Групповое флэш-наставничество*: наставник работает в паре с небольшой группой подопечных. Эта техника может быть реализована как групповое скоростное наставничество.

*Виртуальное наставничество*. Использование информационно-коммуникационных технологий, таких, как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, развития и оценки талантов, онлайн-сервисы социальных сетей и сообществ практиков в системе развития персонала [1], естественным образом повлияло на появление виртуального наставничества (Virtual Mentoring). Исследование участников виртуальной программы наставничества, проводившееся в течение двух лет, показало значительные изменения в восприятии ценности таких программ для подопечных, которые теперь в большей степени ориентированы на обмен знаниями, чем на поощрения и поддержку со стороны наставника. По результатам исследования участники отметили, что виртуальное наставничество, являясь частью процесса развития, может помочь построению карьеры,

позволяет использовать больше учебных ресурсов для освоения новых знаний и навыков, обеспечивает постоянное и творческое общение, использование социальных сетей для привлечения других специалистов и получения разнообразной информации, делая программу наставничества доступной для широкого круга сотрудников. Такая модель может быть использована, если нет возможности постоянного очного взаимодействия. Сегодня некоторые консалтинговые фирмы предлагают программные продукты для организации виртуального наставничества.

*Саморегулируемое наставничество (Self-Directed Mentoring)* подразумевает совершенно иной подход. Основное отличие данной модели от традиционной состоит в том, что ни наставники, ни их подопечные не подбираются специально, а опытные сотрудники добровольно выдвигают себя в список наставников. Очевидным преимуществом этой модели является то, что в этот список попадают только те, кто действительно имеет желание принять эту трудную и ответственную роль. При этом сотрудник, нуждающийся в наставнике, может выбирать для себя того, кто, по его мнению, может оказать лучшую помощь и поддержку, более совместим с ним. Саморегулируемое наставничество, по нашему мнению, может с успехом применяться как один из инструментов саморазвития сотрудников. Инициатива и ответственность – это признаки того, что наставник готов добровольно прикладывать усилия к развитию подопечного, который, в свою очередь, стимулирует наставника к саморазвитию.

*Модель реверсивного наставничества (Reverse Mentoring)* предполагает вовлечение всего персонала на всех уровнях организации независимо от возраста и положения. Однако нередко старшие сотрудники испытывают трудности, когда им приходится осваивать новые технологии и приемы работы. Подобно традиционному наставничеству, эта модель предполагает взаимодействие между двумя сотрудниками. При этом опытный, высококвалифицированный профессионал, старший по возрасту, опыту или позиции, становится подопечным младшего по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником по вопросам новых тенденций, технологий и т.д. Для многих организаций такая модель наставничества помогает решить проблему недостаточной компетентности сотрудников старших возрастов в области информационных технологий и интернеткоммуникаций, повысить их мотивацию и нейтрализовать опасения по поводу своего будущего в организации, наладить взаимопонимание и дружеские отношения между разными поколениями.

*Командное наставничество (Team Mentoring)* помогает в короткие сроки осуществить подготовку ближайших преемников руководителей. Два или более наставников работают вместе или по отдельности с одним или группой подопечных, чтобы помочь им достичь определенных целей развития, охватывая существенные практические аспекты управленческой деятельности. Пожалуй, это самая сложная в реализации модель наставничества, но ее применение для решения задач подготовки будущих лидеров может обеспечить лучшие результаты, чем какая-либо другая. Командное наставничество может быть полезным в ситуации, когда компания активно расширяется, например, открывая новые филиалы, или существует реальная возможность потери ключевых руководителей или специалистов, а кадровый резерв в компании отсутствует.

#### **Список использованных источников:**

1. Воробьева, Е. В., Разуменко, В. А., Семенова, Н. К. Сравнительный анализ коучинга и наставничества персонала организации, их характеристики / Е. В. Воробьева, В. А. Разуменко, Н. К. Семенова // Молодой ученый. – 2016. – №12. – С. 1193-1196. – URL <https://moluch.ru/archive/116/31385/> (дата обращения: 16.09.2021).
2. Ковалева, Т. М. Индивидуализация и проблема времени в образовании:

- концептуальные повороты в проблематике тьюторства / совм. с Т. В. Якубовской // Тьюторство в открытом образовательном пространстве и текстовая культура: сопровождение индивидуальных образовательных программ. Материалы IX Международной научно-практической и XXI Всероссийской тьюторской конференции 01-02 ноября 2016 г. — М.: "Буки-Веди", 2016. — С. 105-115. — 0,6 п.л. Режим доступа: <https://www.mgpu.ru/personal/kovaleva-tatyana-mihajlovna/> (дата обращения: 03.09.2021).
3. Методические рекомендации для руководителей общеобразовательных организаций по организации наставничества в образовательной организации // Автор-составитель – кандидат педагогических наук, проректор по образовательной деятельности ГОУДПО "КРИРО" М. А. Габова. — Киров, ГОУ ДПО "КРИРО". — 2019. — С. 55.
4. Национальный проект "Образование", утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24.12.2018 г. N16. Режим доступа: <https://base.garant.ru/72192486/> (дата обращения: 10.12.2019).
5. О школе и учителе. Сборник постановлений и материалов. — М., 1938. Советский энциклопедический словарь / Под ред. А. М. Прохорова. — М., 1989. Учитель-методист-наставник стажера / Под ред. Г. С. Вершловского. — М., 1988.
6. Сотников, Н. З., Сотникова, С. И. Профессиональная карьера работников: стратегический подход к развитию талантов / Н. З. Сотников, С. И. Сотникова // В сборнике: Управление талантами и трансформация корпоративной культуры»; Материалы международной конференции. Под редакцией О. Б. Алексеева, Э. В. Галажинского, А. О. Зоткина. — 2016. — С. 22-27.
7. Управление персоналом в России: история и современность: Моно-графия / Под ред. А. Я. Кибанова. — М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013.
15. Щербакова, Т. Н., Щербакова, Е. В. Исторический аспект наставничества как форма профессиональной адаптации молодого педагога [Текст] / Т. Н. Щербакова, Е. В. Щербакова // Теория и практика образования в современном мире: материалы VIII Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2015 г.). — СПб.: Свое издательство, 2015. — С. 18-22. — URL <https://moluch.ru/conf/ped/archive/185/9138/> (дата обращения: 16.09.2021).
16. Эсаулова, И. А. Новые модели наставничества в практике обучения и развития персонала / И. А. Эсаулова // "Стратегии бизнеса". — №6. — 2017.
17. Наставничество в системе образования России. Практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / Под ред. Н. Ю. Синягиной, Т. Ю. Райфшнайдер. — М.: Рыбаков Фонд, 2016. [http://viro.edu.ru/attachments/article/9572/05\\_nastavnichestvo.pdf](http://viro.edu.ru/attachments/article/9572/05_nastavnichestvo.pdf) (дата обращения: 10.09.2021).
18. Нацпроект "Образование": как организовать наставничество в школе <https://director.rosuchebnik.ru/article/natsproekt-obrazovanie-kak-organizovat-nastavnichestvo-v-shkole/> (дата обращения: 19.09.2021).