

DOI 10.24411/1813-145X-2019-1-0558

УДК 377

<https://orcid.org/0000-0003-4588-0622>

Л. Н. Харавинина

Подходы к организации наставничества в аспекте сопровождения молодых педагогов

Для цитирования: Харавинина Л. Н. Подходы к организации наставничества в аспекте сопровождения молодых педагогов // Ярославский педагогический вестник. – 2019. – № 6 (111). – С. 34-40.

Современная государственная задача поддержки и продвижения молодых и талантливых специалистов заставляет обратиться к поиску эффективной технологии содействия педагогам, начинающим свою деятельность в профессиональной образовательной организации. Меняющееся поколение молодых педагогов приводит к необходимости изучать их отношение к позитивно зарекомендовавшим себя формам педагогического сопровождения. Целью нашего исследования является изучение современных взглядов на формы сопровождения педагогов, находящихся на этапе адаптации. В фокусе внимания – наставничество как активно развивающееся направление, выходящее за рамки взаимодействия двух специалистов: имеющего успешный опыт работы и только начинающего строить карьеру в профессиональной сфере. В статье автором представлены результаты исследования, определенные рядом предварительно сформулированных задач: уточнение понятия «наставничество»; сравнение обобщенных признаков близких по функциональным характеристикам понятий «коучинг», «менторинг», «тьюторинг»; изучение личностных черт современного молодого педагога системы среднего профессионального образования; уточнение отношения молодых педагогов к наставничеству на основе изучения их опыта общения и взаимодействия.

В процессе проведенного исследования автором были собраны обобщенные черты молодого педагога, представлен взгляд на наставничество как индивидуальную форму сопровождения молодого педагога, выявлено неоднозначно позитивное отношение к наставничеству. Анализ причин негативного отношения привел к пониманию необходимости соблюдать специальные принципы сопровождения молодых педагогов и учитывать педагогические условия, которые описаны в данной статье. Содержание и способы деятельности наставника на каждом из четырех этапов технологии педагогического сопровождения (диагностическом, поисково-вариативном, практико-действенном, аналитическом) апробированы в экспериментальном педагогическом исследовании и подтверждают свою результативность в современных условиях профессионального взаимодействия.

Ключевые слова: наставничество, менторинг, тьюторинг, коучинг, профессиональное сопровождение педагогов, молодые специалисты, адаптационный период профессионализации.

L. N. Kharavinina

Approaches to the definition of mentoring in the aspect of support of young teachers in the adaptation period

The modern state task of support and promotion of young and talented specialists draws our attention to the question of finding an effective technology to assist teachers starting their professional activities in a professional educational organization. The changing generation of young teachers leads to the need to study their attitude to positively proven forms of pedagogical support. The purpose of our research is to study modern views on the forms of support to teachers who are at the stage of adaptation. The focus of attention is mentoring as an actively developing direction, going beyond the interaction of two professionals with successful experience and beginning to make career in the professional sphere.

In the article the author presents the results of the study, defined by a number of pre-formulated tasks: clarification of the concept «mentoring», comparison of generalized features of similar functional characteristics of the concepts «coaching», «mentoring», «tutoring», the study of personal traits of a modern young teacher of secondary vocational education, clarification of the attitude of young teachers to mentoring based on the study of their experience of communication and interaction. In the course of the study, the author collected generalized features of a young teacher, presented a view on mentoring as an individual form of support for a young teacher, revealed an ambiguously positive attitude to mentoring. The analysis of the causes of negative attitudes led to the understanding of the need to comply with the special principles of support for young teachers and take into account the pedagogical conditions described in this article. The content and methods of the mentor's activity at each of the four stages of the technology of pedagogical support (diagnostic, search and variation, practical and effective, analytical) are tested in an experimental pedagogical study and confirm their effectiveness in modern conditions of professional interaction.

Keywords: mentoring, tutoring, coaching, professional support for teachers, young professionals, adaptation period of professionalization.

Введение

Уже более столетия неизменно актуальной, социально значимой остается задача непрерывного профессионального развития педагога. Сопровождение процесса профессионализации осуществляется в разных формах. В последние годы возрождение идеи наставничества широко обсуждается на государственном уровне. Встреча участников форума «Наставник» в 2018 г. вновь обратила внимание педагогического сообщества на проблему поддержки и продвижения молодых и талантливых лидеров, поиска мобильных форм сопровождения профессионального становления специалистов и определения потенциала наставничества.

В. В. Путин видит суть наставничества в работе профессионала о том, «чтобы дело, которое делает этот человек, оказалось в будущем в надежных руках» [4]: «...значимой задачей считаю развитие движения наставничества. Только так, объединив передовые знания и нравственные основы, обеспечив подлинное партнерство и взаимопонимание поколений, мы сможем быть сильными» [9].

Развитие идеи наставничества нашло отражение в национальном проекте «Образование», в котором тема проходит красной нитью в каждом из составляющих национальный проект федеральном проекте. Создание методологии наставничества заложено в задачах поддержки и развития способностей и талантов детей и молодежи, направленных на профессиональное самоопределение и профессиональную ориентацию, в утверждении новой парадигмы педагогических должностей, привлечении специалистов с производства к реализации практико-ориентированных программ профессионального образования, организации сопровождения участия в конкурсах профессионального мастерства как начинающих профессиональную деятельность, так и опытных специалистов [2].

Таким образом, понятие наставничество расширяет свои привычные границы понимания. В настоящее время отношения наставничества закладываются в среде учащийся – учащийся (добровольческая помощь), в среде мастер – обучающийся (воспитание будущих специалистов в период учебной практики), профессионал – практикант (целенаправленное приучение к выполнению служебных обязанностей в период производственной практики, широко обсуждаемый

формат взаимодействия в условиях дуального обучения), специалист – стажер (содействие успешной адаптации в профессиональной деятельности), специалист – специалист (поддержка при решении проблем профессиональной деятельности), методист – специалист (сопровождение по конкретному направлению, например, подготовка к конкурсу профессионального мастерства) и даже обучающийся – цифровой контент (помощь в поиске ответа на сложный вопрос). С развитием движения конкурсов профессионального мастерства по методике World skills в системе среднего профессионального образования региона возникла новая форма наставничества: работодатель – обучающийся, направленная на содействие профессиональному становлению наиболее способных конкурсантов в процессе подготовки их к участию в чемпионате «Молодые профессионалы» по методике World skills с целью приглашения для дальнейшего трудоустройства на своем предприятии.

Обзор литературы

Что общего в понимании данных форм взаимоотношения? Поиск ответа на этот вопрос закономерно отсылает нас к истории. В 1930–х гг. в системе профессионального образования зародилась идея привлечения к профессиональной подготовке молодежи опытных мастеров, показывающих высокую результативность деятельности, и инженерно-технических работников с производства. Эта форма коммунистического воспитания была нацелена на организацию обучения у успешных, увлеченных, заинтересованных в развитии производства и станы специалистов, готовых не только делиться опытом своих инноваций, но и формировать команду единомышленников. В 70–80–е гг. в отечественной науке наставничество изучалось наиболее активно в условиях производства и развивалось как социальный институт помощи в профессиональном становлении и совершенствовании молодого специалиста, формировании нравственно-психологической готовности к производственному труду и социально-ценностных мотивов овладения конкретной профессией. В настоящее время наставничество исследуют в своих работах В. И. Блинов, Л. А. Богданова, Л. Н. Вавилова, Е. Ю. Есенина, Н. М. Ичетовкина, А. Р. Масалимова [1, 6, 7, 8].

Наставничество рассматривают как динамичный процесс развития взаимодействующих лиц, в котором наставник (или ментор) выступает в качестве технического помощника и коллеги-консультанта, мотивирующего проявить рефлексивное отношение к педагогическому процессу и саморазвитию сопровождаемого специалиста, начинающего профессиональную деятельность [15]. Наставничество выступает неким инструментом личностного и кадрового развития [18], благодаря которому ученик становится в итоге «образования равным среди равных» [13]. А. Циглер определяет наставничество как относительно стабильные по времени диадические отношения между опытным наставником и его менее опытным учеником, которые характеризуются взаимным доверием и доброжелательностью, содействием обучению и развитию ученика [19].

Мы считаем, что наставничество – это форма индивидуального сопровождения профессионального самоопределения и роста человека в целях ускорения его профессионального становления и адаптации к новым условиям деятельности, оказания своевременной помощи и поддержки в профессиональных и жизненных затруднениях [10, 11].

Наставничество как позицию поддержки и оказания своевременной помощи при осознании затруднения в решении профессионально-ориентированных задач сравнивают с менторингом, коучингом, тьюторингом, супервизией [5, 3, 14, 16]. Понятие «менторинг» заимствовано из английского языка (mentoring) и в переводе означает «наставничество». И ментор и наставник строят беседу на основе анализа ситуации, задают диагностические вопросы и предлагают советы по ее решению. Менторинг может быть разовым, в то время как наставничество – процесс продолжительный.

А. Райтер описывает коучинг как развивающую тенденцию в педагогическом образовании, носящую эффективный, практико-ориентированный формат консультирования, призванного повысить рефлексивные способности и самоконтроль обучающихся [16]. Коучинг ориентирован на процесс, это интерактивное консультирование. Коуч задает открытые вопросы, побуждающие клиента по-новому взглянуть на ситуацию, найти резервы для ее решения, но сам советов не дает [14]. Наставник, в отличие от коуча, делится своими знаниями и опытом, оказывает психологическую поддержку «без отрыва

от производства». Тьюторство является взамен разрушенной системы наставничества в стране. Т. Б. Волобуева описывает модель сопровождения молодых педагогов в условиях повышения квалификации в форме супервизии (от *supervidere* – обозреть сверху), определяя ее как сотрудничество профессионалов, в котором более опытный специалист поможет проанализировать работу коллег, подсказать оптимальные решения их проблем [3]. Молодой педагог получает возможность учиться отбору адекватных педагогических приемов и методов, осваивает профессиональные алгоритмы, используя советы и рекомендации, знакомится с образцами профессиональных действий супервизора. Как подчеркивает исследователь, такая модель подходит не всем категориям педагогов, поскольку супервизии следует специально обучать.

Близкими по содержанию деятельности выступают используемые в управления обучением группы технологии модерации (совместная работа, направленная на достижение общей цели), фасилитации (профессиональная организация процесса групповой работы, направленная на прояснение и достижение группой поставленных целей, помощь нейтральной стороны, задача которой – облегчение взаимодействия внутри группы) [17]. При этом ответственность за вовлечение в профессиональную деятельность педагогов совместно наработанных в группе результатов ни фасилитатор, ни модератор не берут.

Проблема выбора нужной педагогической технологии во многом, по нашему мнению, определяется методологической концепцией, выступающей фундаментальной основой. Технология педагогического сопровождения опирается на идеи экзистенциализма. Его основные представители – Н. А. Бердяев, Л. И. Шестов (Россия), М. Хайдеггер, К. Ясперс (Германия), Ж. Сартр, А. Камю (Франция), Э. Брейзах, П. Тиллих (США) и др. Для экзистенциалистов объективный мир существует лишь благодаря бытию субъекта. Идея сопровождения не в том, чтобы передавать знания, научить новому умению, а в определении смысла вещей, событий, ценности творить себя как личность.

В круге наших профессиональных интересов остается вопрос индивидуального сопровождения молодых педагогов в адаптационный (сензитивный) период профессионализации [10, 12]. Процесс адаптации связан с активным изменением человеком себя, с коррекцией собственных установок, мотивов, поведенческих стереотипов,

активным самоприспособлением к среде. Конформное, пассивное принятие новых норм, требований, установок и ценностей профессиональной среды без активного самоизменения и саморазвития приводит не к адаптации, а чаще наоборот, к дезадаптации, переживанию дискомфорта и неудовлетворенности. И оказать помощь в создании ситуации успеха, направить на результативный путь, расширить мотивационное поле профессиональной деятельности, содействовать вхождению в новый трудовой коллектив, укреплению положительной самооценки, построению объективного анализа и самоанализа деятельности, а также привитию корпоративной культуры способен именно специалист, выполняющий функцию наставничества. Считаем, что наставничество развивает синергетический и персонализированный подходы.

Методы исследования

В рамках курсов повышения квалификации 2019 г. мы проводили анкетирование и вводные занятия, целью которых было построение компетентностного профиля молодых педагогов, определение ими дефицита компетенций, уточнения профессиональных затруднений и моделирование среды, которая, по их мнению, способствовала бы более успешной профессиональной адаптации. Обсуждение места наставничества в этой среде выявило неоднозначное отношение к нему молодых педагогов.

Результаты и дискуссия

Качественный анализ результатов открытого анкетирования молодых педагогов в виде недописанного тезиса показывает, что наставник традиционно воспринимается как знаток своего дела, пример успешности в педагогической деятельности. Главные черты, которые импонируют молодым педагогам, – это целеустремленность, собранность, готовность помочь в любой ситуации, деликатность, тактичность, безотказность, увлеченность своей деятельностью. Молодые педагоги ценят наставников за компетентность, авторитет в коллективе, эрудированность и осведомленность, стремление к непрерывному профессиональному росту. На основе самооценки молодых мипедагогами форм сотрудничества с наставником (список содержал 30 форм) мы провели ранжирование и рассчитали коэффициент полезности (R) наиболее значимых для них направлений сотрудничества. Так, педагогические консультации по актуальным профессиональным дефицитам имеют R-0,94 (ранг 1), по-

сещение учебных занятий с последующим анализом – R-0,92 (ранг 2), проектирование методических разработок учебных занятий – R-0,90 (ранг 3), подготовка открытого занятия – R-0,90 (ранг 4), подготовка доклада на семинар, конференцию – R-0,86 (ранг 5), посещение школы молодого педагога – R-0,84 (ранг 6), подготовка отчета о результативности в профессиональной деятельности – R-0,82 (ранг 7), подготовка к профессиональному конкурсу – R-0,80 (ранг 8).

При этом анализ беседы в процессе моделирования показал, что более трети молодых педагогов отрицают необходимость обращения за помощью к опытным (в их понимании «пожилым») педагогам, объясняя это тем, что они сами более мобильны, креативны, открыты к обучению, а консервативные подходы в образовании уже неактуальны, технологии обучения изменились и постоянно меняются в таком темпе, что в вопросах овладения современными технологиями подготовки к конкурсам и чемпионатам, использования цифровых технологий, технологий развития компетенций XXI в. они сами более компетентны. Молодые педагоги не приемлют критики в свой адрес от «равного по социальной лестнице», инфантильно не разделяя критические замечания и рекомендации относительно профессиональной деятельности и проявление личностного отношения, 86 % мотивированы на постоянную поддержку и одобрение со стороны руководства, более трети респондентов открыто заявляют о стремлении к карьерному росту. Молодые педагоги быстро находят общий язык с обучающимися, при этом использование сленговой речи считают ключом в мир обучающихся. Выявляется противоречие взаимоотношения поколений, в котором априори нет уважения к личности старшего, это уважение у молодых, по их мнению, нужно заслужить, фактически это индикатор культуры современного общества.

Негативное отношение к наставникам проявляется в тех организациях, где нарушены общенаучные и специальные принципы сопровождения молодого педагога:

- опора на позитивный внутренний потенциал и имеющиеся достижения молодого педагога (установление доверительных отношений сопровождающего и сопровождаемого, выявление профессионально важных качеств личности для актуализации идеи реальности достижения перспектив профессионального роста);

- непубличный характер решения проблем и публичный характер представления достижений;

– приоритет личных и профессиональных интересов и планов сопровождаемого (организация дополнительного формального и неформального профессионального образования молодого педагога, удовлетворяющего его профессиональным интересам и потребностям и способствующего повышению уровня его компетенций; обеспечение самореализации в профессиональной деятельности);

– обеспечение субъектной позиции молодого педагога.

Функции наставника молодого педагога заключаются в психолого-педагогической поддержке, организационно-методической помощи, информационно-консультативном обучении, рефлексивно-аналитическом контроле и стимулировании непрерывного личностно-профессионального развития, в том числе личностной культуры.

Сопровождение наставником молодого педагога следует условно разделить на четыре этапа.

I. Диагностический этап. Наставнику следует провести первичную диагностику профессиональных затруднений молодого педагога, определить профессиональные дефициты компетенций, изучить его мотивы, цели и стремления. Важным условием результативности станет осознание молодым педагогом собственных профессиональных дефицитов, актуализация потребности в саморазвитии, готовность задавать вопросы и принимать советы о способах повышения качества образовательного процесса.

II. Поисково-вариативный этап. Наставнику и молодому педагогу важно определить основные целевые ориентиры по устранению профессиональных дефицитов и выстроить план сопровождения с ориентиром на идеальный образ современного педагога. Обязательным условием результативности станет ведение дневника (портфолио) профессионального развития молодым педагогом, фиксирование в нем целей личностно-профессионального развития и самообразования, контрольных точек их достижения.

III. Практико-действенный этап непосредственного индивидуального сопровождения. Реализация разных форм организационной, методической, психологической помощи и поддержки. При этом важной задачей является подкрепление положительного отношения к педагогической деятельности, проявление эмпатии и поддерживающей критики, выдвижение перспектив, стимулирование изучения инновационного опыта, укрепление в понимании персональной ответ-

ственности за результат и самостоятельности в принятии решения.

IV. Аналитический этап. Анализ результативности сопровождения будет эффективным при опоре на данные дневника (портфолио), который на этом этапе выполняет мониторинговую функцию. Следует оценить достижение ранее запланированных задач; в зависимости от должностных обязанностей педагога оценить качество спроектированных им учебно-методических работ, учебно-программной документации, результатов обученности и воспитанности обучающихся, степень активности в общественной жизни образовательной организации, уровень адаптированности, продвижение в самообразовании, готовность к аттестации.

Заключение

Мы провели исследование группы молодых педагогов, работающих в системе среднего профессионального образования менее трех лет.

Анализ данных позволяет считать, что выбор форм сопровождения обусловлен личной заинтересованностью молодого педагога и наставника в профессиональном развитии, возможностью занять активную позицию по отработке собственных затруднений в профессиональной сфере, осознанием результативности сотрудничества.

Библиографический список

1. Богданова, Л. А. Наставничество в профессиональном образовании [Текст] : методическое пособие / авт. – сост.: Л. А. Богданова, Л. Н. Вавилова, А. Ю. Казаков и др. – Кемерово : ГОУ «КРИПО», 2014. – 144 с.
2. Васильева, О. Ю. Национальный проект «ОБРАЗОВАНИЕ» [Электронный ресурс] / О. Ю. Васильева // Вестник образования. – 2019. – Сентябрь. – URL: <https://vestnik.edu.ru/national-project>
3. Волобуева, Т. Б. Супервизия в дополнительном педагогическом образовании: региональная модель [Текст] / Т. Б. Волобуева // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – ЧИППКРО. – Выпуск 3 (32). – 2017. – С. 21-29.
4. Встреча с участниками форума «Наставник» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/56858>
5. Даммерер, Й., Циглер, В., Бартошек, С. Тьюторство и коучинг как особые формы наставничества при вхождении в профессию молодых учителей (пер. с нем. Л. Н. Даниловой) [Текст] / Й. Даммерер, В. Циглер, С. Бартошек // Ярославский педагогический вестник. – 2019. – № 1 (106). – С. 56-69.
6. Есенина, Е. Ю. Наставничество на производстве: «забытое старое» и «желаемое новое» [Текст] /

Е. Ю. Есенина // Профессиональное образование и рынок труда. – 2015. – № 7. – С. 2-5.

7. Ичетовкина, Н. М. Система педагогического наставничества и сопровождения процесса адаптации выпускников педвуза [Текст] / Н. М. Ичетовкина // Преподаватель XXI век. – 2019. – № 1-1. – С. 95-103.

8. Масалимова, А. Р. Корпоративная подготовка наставников [Текст] : монография / А. Р. Масалимова. – Казань : Печать-Сервис XXI век, 2013. – 183 с.

9. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.03.2018 [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291976/

10. Харавинина, Л. Н. Модель сопровождения профессионально-личностного развития молодого преподавателя [Текст] / Л. Н. Харавинина // Ярославский педагогический вестник. – Том I. Гуманитарные науки. – 2010. – № 1. – С. 104-107.

11. Харавинина, Л. Н. Сопровождение как педагогическая технология личностно-профессионального развития педагога в период профессиональной адаптации [Текст] / Л. Н. Харавинина // Совершенствование педагогической деятельности в условиях перехода к новым образовательным стандартам : материалы международной конференции «Чтения Ушинского» Ч. 1. – Ярославль : Изд-во ЯГПУ, 2011. – С. 218-224.

12. Чернявская, А. П., Данилова, Л. Н. Роль педагога-наставника в адаптации молодого учителя [Текст] / А. П. Чернявская, Л. Н. Данилова // Ярославский педагогический вестник. – 2019 – № 4 (109). – С. 62-70.

13. Graf, N., & Edelkraut, F. (2017). Mentoring. Das Praxishandbuch für Personalverantwortliche und Unternehmer (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.

14. Krächter, S. (2018). Coaching in der Lehrerbildung: Wirkungen und Wirkfaktoren im Kompetenzentwicklungsprozess von Lehramtsanwärtern. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.

15. Raufelder, D., & Ittel, A. (2012). Mentoring in der Schule: Ein Überblick. Theoretische und praktische Implikationen für Lehrer/-innen und Schüler/-innen im internationalen Vergleich. Diskurs Kindheits- und Jugendforschung. Vol. 7., 148-160.

16. Ryter, A. (2018). Coaching als neuer Trend in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Eine erste Bestandsaufnahme. In Ch. Reintjes, G. Bellenberg & G. im Brahm (Hrsg.). Mentoring und Coaching als Beitrag zur Professionalisierung angehender Lehrpersonen (S. 23-39). Münster, New York: Waxmann.

17. Schwarz R. The Skilled Facilitator Approach // The IAF Handbook of Group Facilitation / Ed. by S. Schuman. San Francisco: Jossey-Bass, 2005a. P. 21-34

18. Universität Hamburg (2014). Tutoring und Mentoring unter besonderer Berücksichtigung der Orientierungseinheit. Universitätskolleg-Schriften: Band 5. S. 21-29. Abgerufen von

<https://www.universitaetskolleg.uni-hamburg.de/publikationen/uk-schriften-005.pdf>

19. Ziegler, A. (2009). Mentoring: Konzeptuelle Grundlagen und Wirksamkeitsanalysen. In A. Ziegler, H. Stöger & D. Schimke (Hrsg.). Mentoring: Theoretische Hintergründe, empirische Befunde und praktische Anwendungen (S. 7-30). Lengerich: Pabst.

Reference List

1. Bogdanova, L. A. Nastavnichestvo v professional'nom obrazovanii = Mentoring in vocational education [Tekst] : metodicheskoe posobie / avt.-sost.: L. A. Bogdanova, L. N. Vavilova, A. Ju. Kazakov i dr. – Kemerovo : GOU «KRIRPO», 2014. – 144 s.

2. Vasil'eva, O. Ju. Nacional'nyj proekt «OBRAZOVANIE» National project «EDUCATION» [Jelektronnyj resurs] / O. Ju. Vasil'eva // Vestnik obrazovanija. – 2019. – Sentjabr'. – URL: <https://vestnik.edu.ru/national-project>

3. Volobueva, T. B. Supervizija v dopolnitel'nom pedagogicheskom obrazovanii: regional'naja model' = Supervision in additional pedagogical education: a regional model [Tekst] / T. B. Volobueva // Nauchnoe obespechenie sistemy povyshenija kvalifikacii kadrov. – ChIPPkro. – Vypusk 3 (32). – 2017. – S. 21-29.

4. Vstrecha s uchastnikami foruma «Nastavnik» [Jelektronnyj resurs]. – URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/56858>

5. Dammerer, J., Cigler, V., Bartonek, S. T'jutorstvo i kouching kak osobyje formy nastavnichestva pri vhozhdenii v professiju molodyh uchitelej (per. s nem. L. N. Danilovoj) Tutoring and coaching as special forms of mentoring when young teachers enter the profession (translated from German by L. N. Danilova) [Tekst] / J. Dammerer, V. Cigler, S. Bartonek // Jaroslavskij pedagogicheskij vestnik. – 2019. – № 1 (106). – S. 56-69.

6. Eсенина, Е. Ю. Наставничество на производстве: «зabытое старое» и «zhelaemoe novoe» Production mentoring: «forgotten old» and «desired new» [Tekst] / E. Ju. Eсенина // Professional'noe obrazovanie i rynek truda. – 2015. – № 7. – С. 2-5.

7. Ичетовкина, Н. М. Система педагогического наставничества и сопровождения процесса адаптации выпускников педвуза = System of pedagogical mentoring and support of the process of adaptation of pedagogical universities graduates [Tekst] / N. M. Ичетовкина // Преподаватель XXI век. – 2019. – № 1-1. – С. 95-103.

8. Масалимова, А. Р. Корпоративная подготовка наставников = Corporate training of mentors [Tekst] : monografija / A. R. Masalimova. – Kazan' : Pechat'-Servis XXI vek, 2013. – 183 s.

9. Poslanie Prezidenta RF Federal'nomu Sobraniju ot 01.03.2018 To the Federal Assembly dated from 01.03.2018 [Jelektronnyj resurs]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_291976/

10. Харавинина, Л. Н. Model' soprovozhdenija professional'no-lichnostnogo razvitija molodogo prepodavatelja = Model of support of the young teacher's pro-

fessional and personal development [Tekst] / L. N. Haravinina // Jaroslavskij pedagogičeskij vestnik. – Tom I. Gumanitarnye nauki. – 2010. – № 1. – S. 104-107.

11. Haravinina, L. N. Soprovodzenie kak pedagogičeskaja tehnologija ličnostno-professional'nogo razvitija pedagoga v period professional'noj adaptacii = Support as a pedagogical technology of the teacher's personal and professional development during the period of professional adaptation [Tekst] / L. N. Haravinina // Sovershenstvovanie pedagogičeskoj dejatel'nosti v uslovijah perehoda k novym obrazovatel'nym standartam: materialy mezhdunarodnoj konferencii «Čtenija Ushinskogo» Ch. 1. – Jaroslavl': Izd-vo JaGPU, 2011. – S. 218-224.

12. Chernjavskaja, A. P., Danilova, L. N. Rol' pedagoga-nastavnika v adaptacii mladogo učitelja = Role of a teacher-mentor in adaptation of a young teacher [Tekst] / A. P. Chernjavskaja, L. N. Danilova // Jaroslavskij pedagogičeskij vestnik. – 2019 – № 4 (109). – S. 62-70.

13. Graf, N., & Edelkraut, F. (2017). Mentoring. Das Praxishandbuch für Personalverantwortliche und Unternehmer (2. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.

14. Krächter, S. (2018). Coaching in der Lehrerausbildung: Wirkungen und Wirkfaktoren im Kompe-

tenzentwicklungsprozess von Lehramtsanwärtern. Bad Heilbrunn: Verlag Julius Klinkhardt.

15. Raufelder, D., & Ittel, A. (2012). Mentoring in der Schule: Ein Überblick. Theoretische und praktische Implikationen für Lehrer/-innen und Schüler/-innen im internationalen Vergleich. Diskurs Kindheits- und Jugendforschung. Vol. 7., 148-160.

16. Ryter, A. (2018). Coaching als neuer Trend in der Lehrerinnen- und Lehrerbildung. Eine erste Bestandsaufnahme. In Ch. Reintjes, G. Bellenberg & G. im Brahm (Hrsg.). Mentoring und Coaching als Beitrag zur Professionalisierung angehender Lehrpersonen (S. 23-39). Münster, New York: Waxmann.

17. Schwarz R. The Skilled Facilitator Approach // The IAF Handbook of Group Facilitation / Ed. by S. Schuman. San Francisco: Jossey-Bass, 2005a. P. 21-34

18. Universität Hamburg (2014). Tutoring und Mentoring unter besonderer Berücksichtigung der Orientierungseinheit. Universitätskolleg-Schriften: Band 5. S. 21-29.

Abgerufen von <https://www.universitaetskolleg.uni-hamburg.de/publikationen/uk-schriften-005.pdf>

19. Ziegler, A. (2009). Mentoring: Konzeptuelle Grundlagen und Wirksamkeitsanalysen. In A. Ziegler, H. Stöger & D. Schimke (Hrsg.). Mentoring: Theoretische Hintergründe, empirische Befunde und praktische Anwendungen (S. 7-30). Lengerich: Pabst.