

Научная статья

УДК 371.311.1

<https://doi.org/10.23859/1994-0637-2021-3-102-16>

© Анна Владиславовна Попова, 2021

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации,  
Москва, Россия,  
Башкирский государственный университет,  
Уфа, Россия,  
anna0710@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6019-8878>

© Anna V. Popova, 2021

Financial University under the Government of the Russian Federation,  
The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
Moscow, Russia,  
Bashkir State University,  
Ufa, Russia,  
anna0710@yandex.ru, <https://orcid.org/0000-0002-6019-8878>

### **Менторинг как форма преподавательской деятельности в новой цифровой образовательной среде**

**Аннотация.** В статье на основе сравнительного анализа отдельных юридических актов в сфере образования, а также российской и зарубежной научной литературы раскрываются сущностные черты менторинга как особого вида педагогической деятельности, основанного на концепции конструктивизма. Определяются сущностные характеристики такого вида деятельности в процессе обучения, особенности взаимоотношений ментора и менти. Делается вывод о различии менторинга и коучинга в образовательном процессе.

**Ключевые слова:** образовательный процесс, менторинг, наставник, менти, сессия с ментором, образовательный процесс, обучение.

**Благодарность.** Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситета.

### **Mentoring as a form of teaching activity in the new digital educational environment**

**Abstract.** The article reveals the essential features of mentoring as a special type of pedagogical activity based on the concept of constructivism applying comparative analysis of individual legal acts in the field of education, as well as a thorough study of the Russian and foreign scientific literature. The author determines essential characteristics of this activity in the training process and the peculiarities of the mentor and mentee relationships. The article shows a significant difference between mentoring and coaching in the Russian educational process.

**Keywords:** educational process, mentoring, mentor, mentee, mentoring session, educational process, education.

**Acknowledgements.** The article was prepared on the basis of the results of studies through budgetary funding according to the state task of Financial University.

## Введение

Любая модернизация системы образования в целом и процесса обучения в частности в первую очередь зависит от личностной и профессиональной характеристик преподавательского состава, участвующего в нем. Как показывает международный опыт, для построения эффективной и качественной образовательной модели в условиях государственно-правового развития, современной цифровой экономики и информационного общества при условии его перехода в общество знаний<sup>1</sup> необходимо изменить подходы и роль преподавателя, отношение к обучающимся и процессу преподавания. Основной вопрос современной высшей школы, на наш взгляд, состоит в том, чтобы определить не только дидактическое содержание преподаваемых учебных дисциплин, но и систему взаимоотношений в новой образовательной среде между сторонами образовательного процесса. Внедрение инновационных технологий в образовательную среду является насущной необходимостью в условиях ориентации новой образовательной педагогической стратегии на тесное взаимодействие участников образовательного процесса, «способствующее их естественному и непрерывному профессиональному росту, развитию рефлексивных способностей, субъектности и ценностно-смысловой позиции»<sup>2</sup>; данная ориентация должна стать основополагающим признаком цифровой образовательной среды.

Как отмечают исследователи, сегодня, в век развития информационных технологий и технологий искусственного интеллекта, педагогический процесс ориентируется на «инженерию обучения»<sup>3</sup>. Концепция бихевиоризма, предполагающая, что преподаватель, занимая активную позицию в процессе обучения, представляется своеобразным «тренером» всего процесса обучения: он предлагает варианты решения поставленных обучающимся задач, которые последние должны повторять в ходе тренировочных занятий, становится все менее востребованной методологией. Постепенно ей на смену приходит когнитивизм. В соответствии с его практикой обучающиеся занимают такую же активную позицию в образовательном процессе, как и педагог, играющий роль наставника, помогающий находить новые проблемы и разрешать их. По этой причине «в ходе обучения учащийся проходит следующие этапы: информация поступает извне, фильтруется и обрабатывается в кратковременной памяти, затем она переходит в долговременную память, где находит свое место в уже имеющихся там знаниях и остается на длительное хранение»<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Всемирный доклад ЮНЕСКО «К обществам знания». – Париж: Издательство ЮНЕСКО, 2005. – 239 с. – URL: <https://www.ifap.ru/library/book042.pdf> (дата обращения: 28.02.2021).

<sup>2</sup> Сундукова Т. О., Ванькина Г. В. Коучинг, менторинг и эдвайзинг: традиции и инновации // Современная педагогика. – 2016. – № 11. – URL: <http://pedagogika.snauka.ru/2016/11/6217> (дата обращения: 27.02.2021).

<sup>3</sup> Чошанов М. А. Е-дидактика: Новый взгляд на теорию обучения в эпоху цифровых технологий // Образовательные технологии и общество. – 2013. – Т. 16. – № 3. – С. 684–696.

<sup>4</sup> Даммерер Й., Циглер В., Баргонек С. Тьюторство и коучинг как особые формы наставничества при вхождении в профессию молодых учителей // Ярославский педагогический

Следует отметить, что в современном цифровом образовании, декларирующем свою цель как «усовершенствование способностей и поведения личности, в результате которого она достигает социальной зрелости и индивидуального роста»<sup>1</sup>, необходимо применение методики конструктивизма. Преподаватель, выступая в роли наставника в процессе обучения, поддерживает и развивает интерес обучающегося к самостоятельному «генерированию» проблем, становясь одновременно «мотиватором и партнером возможных изменений и развития личности студента»<sup>2</sup>. Как отмечает А. В. Могилев, концепция конструктивизма представляет собой сочетание бихевиоризма и когнитивизма, поэтому в образовательном процессе требуется разумное объединение традиционных и электронных форм обучения. Следовательно, необходимы не только преподаватели-наставники, но и классические преподаватели, поскольку традиционные формы обучения (изложение, запоминание и воспроизведение готовых знаний) востребованы на современном этапе, несмотря на возможность оперативного поиска любой информации в сети Интернет<sup>3</sup>.

### **Основная часть**

Современная западноевропейская (а вслед за ней и российская) система образования основана на личностно-ориентированном (субъектно-ориентированном) подходе (learner-centered approach)<sup>4</sup>, ведущим принципом которого для сферы высшего образования признается принцип субъектности студента. По этой причине преподаватель в современном образовательном процессе «примеряет» на себя различные роли, все чаще становясь наставником для обучающегося. В англо-американской научной литературе явление наставничества по отношению к молодым коллегам для повышения мастерства и профессионального роста обозначается термином «менторинг». А. Малдерз, определяя менторинг как помощь, оказываемую более опытным сотрудником своему молодому коллеге, только начинающему профессиональный путь, отмечает его интеграцию в профессиональную среду как положительный факт<sup>5</sup>. К. Фэрбэнкс, Д. Фридман и К. Кан понимают под менторингом комплексное взаимодействие между ментором (наставником) и менти (наставляемым) в целях

---

вестник. – 2019. – № 1 (106). – С. 59.

<sup>1</sup> Мухаметзянова Ф. Г., Хайрутдинов Р. Р. О феномене фасилитации в высшем образовании // Казанский педагогический журнал. – 2017. – № 1 (120). – С. 46.

<sup>2</sup> Даммерер Й., Циглер В., Бартошек С. Тьюторство и коучинг как особые формы наставничества при вхождении в профессию молодых учителей // Ярославский педагогический вестник. – 2019. – № 1 (106). – С. 57.

<sup>3</sup> Могилев А. В. Социальные сети – школа будущего! // Народное образование. – 2012. – № 6. – С. 172.

<sup>4</sup> Соколова Е. И. Анализ терминологического ряда «коуч», «ментор», «тьютор», «фасилитатор», «эдвайзер» в контексте непрерывного образования // Непрерывное образование: XXI век. – 2013. – Вып. 4. – URL: <https://i1121.petsu.ru/journal/article.php?id=2171> (дата обращения: 11.02.2021).

<sup>5</sup> Игнатъева Е. В., Рябкова Ю. В. Исследование готовности преподавателей университета к осуществлению наставнической деятельности // Перспективы Науки и Образования. – 2018. – № 4 (34). – С. 45–51.

достижения общих профессиональных целей в конкретных обстоятельствах<sup>1</sup>.

Содержательной характеристикой понятия «менторинг» является не только становление личности менти, выявление на практике сформированности компетенций, но и развитие его взаимоотношений с наставником, а при помощи ментора – отношений менти и коллектива, в который он пришел. Изначально менторинг использовался в системе управления коллективами и формирования кадрового резерва, поэтому применение определенного инструментария является частью подготовки новых специалистов к практической работе. Данный метод положительно себя зарекомендовал в системе российского образования при проведении различного рода практик, являющихся важной частью процесса обучения современных студентов<sup>2</sup>. В России менторинг не является чем-то новым, подобная трактовка наставничества была характерна для всей истории советского образования, начиная с 1920-х гг. и заканчивая 1980-ми гг., когда были созданы модели производственной педагогики<sup>3</sup> и заводской педагогики<sup>4</sup>, в которых главной действующей фигурой был наставник, назначаемый молодому специалисту для овладения профессией и вхождения в новый производственный коллектив. Формы и методы профессионального наставничества, установленные ст. 64 Закона РСФСР от 02.08.1974 «О народном образовании», подразумевали, что «предприятия, учреждения и организации создают необходимые условия и учебно-производственную базу для проведения профессионального обучения рабочих на производстве и осуществляют контроль за их обучением»<sup>5</sup>. Такие формы и методы были оценены в научной литературе как лучшие практики<sup>6</sup> и в XXI в. восприняты в Западной Европе как необходимая форма подготовки наставников в промышленном производстве<sup>7</sup>.

Так, в Финляндии существующая на сегодняшний день Программа производственного обучения, рассчитанная на три недели, «охватывает четыре области компетенций: планирование производственного обучения, пробной квалификационной работы и квалификационных экзаменов; работа со студентом и оценка его успеваемости; оценка знаний и умений студента; повышение собственной квалификации и

---

<sup>1</sup> Илалтдинова Е. Ю., Фролова С. В. Проблемы и зарубежный опыт технологизации наставничества в профессиональном развитии педагога // Проблемы современного педагогического образования. Серия: Педагогика и психология. – 2016. – Вып. 53. – Ч. 10. – С. 17–23.

<sup>2</sup> Фролова С. В., Базарнова Н. Д. Наставничество и менторинг: анализ понятий // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – Вып. 61. – Ч. 2. – С. 215.

<sup>3</sup> Батышев С. Я. Производственная педагогика. – Москва: Машиностроение, 1984. – 672 с. – URL: <https://nashol.me/20191223116662/proizvodstvennaya-pedagogika-batishev-s-ya-1984.html> (дата обращения: 21.02.2021).

<sup>4</sup> Большаков А. И. Заводская педагогика. – Кишинев: Карта молдовеняскэ, 1982. – 58 с.

<sup>5</sup> Закон РСФСР от 02.08.1974 «О народном образовании». – URL: <http://www.zaki.ru/pagesnew.php?id=1807&page=16> (дата обращения: 21.02.2021).

<sup>6</sup> Гасилов Г. В. Педагогическое мастерство наставника: Беседы о педагогических основах наставничества. – Москва: Профиздат, 1985. – 96 с.

<sup>7</sup> Ламми А. Руководство по организации подготовки наставников производственного обучения. – Tampere: Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, 2014. – 74 с.

компетенции в качестве наставника»<sup>1</sup>. Кроме того, «Директива о пригодности инструкторов»<sup>2</sup> ФРГ определяет ряд требований, например: обеспечение достижения обучающимися положительных результатов (в том числе условий, способствующих успешному обучению и развитию культуры мотивации к деятельности (учебной и профессиональной), обратной связи с обучающимися) и др. Практически аналогичные требования были представлены в труде советского ученого Н. А. Бердашкевича «Организация работы отдела технического обучения предприятия», опубликованные в 1986 г.<sup>3</sup> Как мы видим, зарубежная практика активно использует достижения советской профессиональной педагогики.

Согласно определению П. Майера, менторинг представляет собой «технику передачи педагогического опыта и умений в условиях поддержки педагогов образовательной среды, а также неформальный инструмент для достижения лидерского развития»<sup>4</sup>. Следовательно, ментор – это наставник, имеющий большой опыт в той сфере профессиональной деятельности, в которой он проводит менторинг, и обладающий социальным статусом, подтверждающим его профессиональные заслуги. Его задача в ходе личностного взаимодействия с наставляемым (менти) – помочь развивать компетентностные навыки, по возможности способствовать карьерному росту и совершенствованию психосоциальных функций личности. В современной научной литературе выделяются следующие особенности менторинга: он «формирует личную привязанность и заинтересованность обучающегося, повышает его мотивацию к профессиональному росту; является эффективным методом обучения для обеих сторон (ментор и обучающийся); развивает многолетнюю связь и дружбу между участниками процесса»<sup>5</sup>.

Основная роль ментора заключается в том, чтобы помочь менти добиться желаемого эффекта от каждого проводимого им занятия, внести такой вклад в процесс обучения, при котором каждый студент сможет достичь максимального для себя результата в период текущего, промежуточного и итогового контроля знаний. Так, в США, где менторинг является частью образовательного процесса и в штатное расписание каждого образовательного учреждения любого уровня вписана должность ментора<sup>6</sup>, проводятся ежегодные исследования, в соответствии с которыми были

---

<sup>1</sup> Фролова С. В., Базарнова Н. Д. Наставничество и менторинг: анализ понятий // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – Вып. 61. – Ч. 2. – С. 215.

<sup>2</sup> Ordinance on Trainer Aptitude // Federal Newspaper. – 2009. – Vol. 1. – № 5 (Bonn, 30 January 2009).

<sup>3</sup> См. подробнее: Бердашкевич Н. А. Организация работы отдела технического обучения предприятия. – Москва: Высшая школа, 1986. – 22 с.

<sup>4</sup> Гарифуллина А. М., Башинова С. Н. Научные основы менторинга в системе дошкольного образования Российской Федерации // Казанский педагогический журнал. – 2019. – № 6 (137). – С. 91.

<sup>5</sup> Сундукова Т. О., Ванькина Г. В. Коучинг, менторинг и эдвайзинг: традиции и инновации // Современная педагогика. – 2016. – № 11. – URL: <http://pedagogika.snauka.ru/2016/11/6217> (дата обращения: 27.02.2021).

<sup>6</sup> Mentoring in Teacher Education. – URL: <https://docplayer.net/20544575-Mentoring-in-teacher-education.html> (дата обращения: 23.02.2021); Teacher Induction and Mentoring Brief (July 2015). – URL: <https://lincs.ed.gov/publications/te/mentoring.pdf> (дата обращения: 23.02.2021).

определены критерии эффективности его работы, а именно: «интенсивность и индивидуализация профессиональной деятельности, устойчивая профессиональная мотивация молодых педагогов, стремление к профессиональному развитию»<sup>1</sup>.

Подобная модель стала применяться в Российской Федерации с 2010 г. первоначально как сессии обучающихся с наставником (mentoring session)<sup>2</sup>. На современном этапе целью применения менторинга провозглашается достижение следующих результатов: «повышение качества профессиональной педагогической деятельности молодого специалиста; адаптация и «включенность» менти в профессиональную среду; формирование интенции профессионального самосовершенствования; предотвращение оттока из образовательной организации перспективных молодых специалистов; формирование устойчивой мотивации молодых специалистов к трудовой деятельности по выбранной специальности»<sup>3</sup>.

В педагогической сфере наставничество над коллегами, пришедшими в образовательный процесс (выпускниками магистратуры или аспирантуры, студентами старших курсов педагогических вузов и вузов), но не имеющими опыта преподавания, является традицией. В зависимости от применяемой в ходе менторинга системы приемов и средств принято различать два вида: традиционный менторинг и эффективный менторинг. *Традиционный менторинг*<sup>4</sup> предполагает использование ментором авторской методологии на основе анализа индивидуальных психологических особенностей и объема компетенций менти в целях достижения наилучших результатов. Он строится на заданной системе способов, приемов, методов и технологий, применяемых наставником на менторской сессии. Так, молодые коллеги могут посещать занятия опытных педагогов и затем обсуждать их с ментором, выявляя значимые для педагогического процесса моменты. *Эффективный менторинг* имеет место в педагогической практике в том случае, если ментор, ориентируясь на определенную действительную педагогическую ситуацию, совместно с молодым педагогом (менти) занимается поиском решений выявленных проблем.

Менти получает возможность приобретения соответствующих знаний, профессиональных компетенций<sup>5</sup>, постоянно общаясь со своим преподавателем-наставни-

<sup>1</sup> Игнатъева Е. В., Рябкова Ю. В. Исследование готовности преподавателей университета к осуществлению наставнической деятельности // Перспективы Науки и Образования. – 2018. – № 4 (34). – С. 46.

<sup>2</sup> Илалтдинова Е. Ю., Фролова С. В. Проблемы и зарубежный опыт технологизации наставничества в профессиональном развитии педагога // Проблемы современного педагогического образования. Серия: Педагогика и психология. – 2016. – Вып. 53. – Ч. 10. – С. 17.

<sup>3</sup> Игнатъева Е. В., Рябкова Ю. В. Исследование готовности преподавателей университета к осуществлению наставнической деятельности // Перспективы Науки и Образования. – 2018. – № 4 (34). – С. 46.

<sup>4</sup> A Teacher's Guide to Effective Mentoring. – URL: [https://education.nt.gov.au/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0011/427583/2017\\_teachers\\_guide\\_to\\_effective\\_mentoring.pdf](https://education.nt.gov.au/__data/assets/pdf_file/0011/427583/2017_teachers_guide_to_effective_mentoring.pdf) (дата обращения: 22.02.2021); Lofthouse R., Leat D., Towler C. Coaching for teaching and learning: a practical guide for schools. – URL: <https://goo-gl.ru/J3Hm6> (дата обращения: 22.02.2021).

<sup>5</sup> Игнатъева Е. В., Рябкова Ю. В. Актуальность внедрения менторинга в систему высшего педагогического образования // Проблемы современного педагогического образования. Серия:

ком<sup>1</sup>. Ментор, являясь активной стороной процесса менторинга, должен обладать, помимо профессиональной компетентности и признанных достижений в педагогической сфере, еще и личностными характеристиками, к числу которых могут быть отнесены желание делиться собственным опытом; «эмоциональная уравновешенность; готовность потратить время на развитие наставляемого; умение организовать себя и других; разрешение конфликтных ситуаций со студентами; вопросы дисциплины и субординации; взаимоотношения с коллегами»<sup>2</sup>.

Как отмечают Г. Г. Аужанова и Д. О. Даулеткулова, в зависимости от содержания mentoring session, от количества вопросов, накопившихся у менти по отношению к ментору, числа проблем, подлежащих разрешению, можно выделить несколько циклов менторинга. В течение одного цикла (неограниченного по времени) существует возможность досконально проработать только одну проблему. В свою очередь каждый цикл подразделяется на этапы<sup>3</sup>, в рамках которых происходит личностное развитие не только менти, но и ментора. В результате участники общения получают новый опыт: например, ментор следит за современными достижениями в целях поддержания уровня квалификации, пересматривает собственные профессиональные интересы, находит новые неожиданные направления, устанавливает контакты с коллегами для обмена опытом<sup>4</sup>. Особую актуальность взаимное обучение получило в период пандемии коронавируса.

### **Выводы**

Менторинг, имея сходные черты с коучингом и наставничеством, все же отличается от них: главная цель менторинга состоит в подготовке рейтинговых специалистов. В процессе работы между менти и ментором складываются определенные взаимоотношения, которые можно охарактеризовать как «благородный профессионализм»: наставник, делая наводящие замечания, дает возможность менти самостоятельно прийти к определенным решениям и выводам; поскольку в образовательном процессе особое значение имеет личность преподавателя, то акцент делается именно на нравственно-этическом воспитании менти; происходит передача не только профессиональных лайфхаков и корпоративных стандартов, но и личного жизненного опыта ментора<sup>5</sup>. Ментор обладает глубокими фундаментальными и прикладными знаниями в своей профессиональной области, в то время как коуч их не имеет. Кроме того, задача наставника – дать совет, показать менти его ошибки; в свою очередь

---

Педагогика и психология. – 2017. – Вып. 57. – Ч. 10. – С. 209.

<sup>1</sup> Игнатъева Е. В., Рябкова Ю. В. Исследование готовности преподавателей университета к осуществлению наставнической деятельности // Перспективы Науки и Образования. – 2018. – № 4 (34). – С. 46–47.

<sup>2</sup> Там же. – С. 49.

<sup>3</sup> Аужанова Г. Г., Даулеткулова Д. О. Менторинг в современной школе // Вестник науки и образования. – 2020. – № 10 (88). – Ч. 3. – С. 69.

<sup>4</sup> Чиркина Т. Каково быть другом Одиссея, или Что такое менторинг? – URL: <http://www.pro-personal.ru/journal/696/303335/> (дата обращения: 24.02.2021).

<sup>5</sup> Сорока М. Наставничество и менторинг в современных условиях управления образовательной организацией. – URL: <https://goo-gl.ru/vGp9g> (дата обращения: 20.02.2021).

коуч не обязан этого делать. Если коуч задает спиральные вопросы, с помощью которых клиент самостоятельно разбирается в себе и принимает решения, то ментор задает уточняющие, диагностические вопросы с целью обнаружить пробелы в практических и теоретических знаниях и навыках менти и помочь ему их восполнить во время сессий с ментором<sup>1</sup>.

В современных условиях модернизации образовательного процесса роль педагога меняется и наряду с академическим преподавателем становятся необходимы коучи, менторы, фасилитаторы, тьюторы. Роль преподавателя-ментора заключается в том, чтобы помочь обучающемуся достичь максимального для себя результата в период обучения, добиться высшей оценки (балла) в процессе текущего, промежуточного и итогового контроля знаний. В образовательном процессе особое значение имеет личность преподавателя, поэтому акцент делается именно на нравственно-этическом воспитании менти; происходит передача не только профессиональных умений, навыков и корпоративных стандартов, но и личного жизненного опыта ментора.

### Список литературы

Аужанова Г. Г., Даулеткулова Д. О. Менторинг в современной школе // Вестник науки и образования. – 2020. – № 10 (88). – Ч. 3. – С. 66–70.

Батышев С. Я. Производственная педагогика. – Москва: Машиностроение, 1984. – 672 с. – URL: <https://nashol.me/20191223116662/proizvodstvennaya-pedagogika-batishhev-s-ya-1984.html> (дата обращения: 21.02.2021).

Бердашкевич Н. А. Организация работы отдела технического обучения предприятия. – Москва: Высшая школа, 1986. – 22 с.

Большаков А. И. Заводская педагогика. – Кишинев: Картя молдовеняскэ, 1982. – 58 с.

Всемирный доклад ЮНЕСКО «К обществам знания». – Париж: Издательство ЮНЕСКО, 2005. – 239 с. – URL: <https://www.ifap.ru/library/book042.pdf> (дата обращения: 28.02.2021).

Гарифуллина А. М., Башинова С. Н. Научные основы менторинга в системе дошкольного образования Российской Федерации // Казанский педагогический журнал. – 2019. – № 6 (137). – С. 89–93.

Гасилов Г. В. Педагогическое мастерство наставника: Беседы о педагогических основах наставничества. – Москва: Профиздат, 1985. – 96 с.

Даммерер Й., Циглер В., Бартонок С. Тьюторство и коучинг как особые формы наставничества при вхождении в профессию молодых учителей // Ярославский педагогический вестник. – 2019. – № 1 (106). – С. 56–69. <https://doi.org/10.24411/1813-145X-2019-10278>

Игнатьева Е. В., Базарнова Н. Д. Наставничество в современной школе: миф или реальность? // Вестник Мининского университета. – 2018. – Т. 6. – № 2 (23). – URL: <https://vestnik.mininuniver.ru/jour/article/view/804/656> (дата обращения: 21.02.2021).

Игнатьева Е. В., Рябкова Ю. В. Актуальность внедрения менторинга в систему высшего педагогического образования // Проблемы современного педагогического образования. Серия: Педагогика и психология. – 2017. – Вып. 57. – Ч. 10. – С. 207–213.

Игнатьева Е. В., Рябкова Ю. В. Исследование готовности преподавателей университета к осуществлению наставнической деятельности // Перспективы Науки и Образования. – 2018. –

<sup>1</sup> Михайлова И. Коучинг, менторинг, наставничество. Сходства и различия // Вестник АРК. Коучинг в России и за рубежом. – 2018. – № 3. – С. 22–27. – URL: [http://www.coachrus.org/wp-content/uploads/2018/09/Vestnik-ARK-3\\_2pravka.pdf](http://www.coachrus.org/wp-content/uploads/2018/09/Vestnik-ARK-3_2pravka.pdf) (дата обращения: 11.02.2021).

№ 4 (34). – С. 45–51.

Илалтдинова Е. Ю., Фролова С. В. Проблемы и зарубежный опыт технологизации наставничества в профессиональном развитии педагога // Проблемы современного педагогического образования. Серия: Педагогика и психология. – 2016. – Вып. 53. – Ч. 10. – С. 17–23.

Инструкция по подготовке наставников производственного обучения. – Хельсинки: Национальное управление образования Финляндии, 2013. – 20 с.

Ламми А. Руководство по организации подготовки наставников производственного обучения. – Tampere: Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, 2014. – 74 с.

Михайлова И. Коучинг, менторинг, наставничество. Сходства и различия // Вестник АПК. Коучинг в России и за рубежом. – 2018. – № 3. – С. 22–27. – URL: [http://www.coach-rus.org/wp-content/uploads/2018/09/Vestnik-ARK-3\\_2pravka.pdf](http://www.coach-rus.org/wp-content/uploads/2018/09/Vestnik-ARK-3_2pravka.pdf) (дата обращения: 11.02.2021).

Могилев А. В. Социальные сети – школа будущего! // Народное образование. – 2012. – № 6. – С. 170–175.

Мухаметзянова Ф. Г., Хайрутдинов Р. Р. О феномене фасилитации в высшем образовании // Казанский педагогический журнал. – 2017. – № 1 (120). – С. 45–50.

Соколова Е. И. Анализ терминологического ряда «коуч», «ментор», «тьютор», «фасилитатор», «эдвайзер» в контексте непрерывного образования // Непрерывное образование: XXI век. – 2013. – Вып. 4. – URL: <https://i121.petsu.ru/journal/article.php?id=2171> (дата обращения: 11.02.2021).

Сорока М. Наставничество и менторинг в современных условиях управления образовательной организацией. – URL: <https://goo-gl.ru/vGp9g> (дата обращения: 20.02.2021).

Сундукова Т. О., Ванькина Г. В. Коучинг, менторинг и эдвайзинг: традиции и инновации // Современная педагогика. – 2016. – № 11. – URL: <http://pedagogika.snauka.ru/2016/11/6217> (дата обращения: 27.02.2021).

Фролова С. В., Базарнова Н. Д. Наставничество и менторинг: анализ понятий // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – Вып. 61. – Ч. 2. – С. 213–215.

Чиркина Т. Каково быть другом Одиссея, или Что такое менторинг? – URL: <http://www.pro-personal.ru/journal/696/303335/> (дата обращения: 24.02.2021).

Чошанов М. А. Е-дидактика: Новый взгляд на теорию обучения в эпоху цифровых технологий // Образовательные технологии и общество. – 2013. – Т. 16. – № 3. – С. 684–696.

A Teacher's Guide to Effective Mentoring. – URL: [https://education.nt.gov.au/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0011/427583/2017\\_teachers\\_guide\\_to\\_effective\\_mentoring.pdf](https://education.nt.gov.au/__data/assets/pdf_file/0011/427583/2017_teachers_guide_to_effective_mentoring.pdf) (дата обращения: 22.02.2021).

Lofthouse R., Leat D., Towler C. Coaching for teaching and learning: a practical guide for schools. – URL: <https://goo-gl.ru/J3Hm6> (дата обращения: 22.02.2021).

Mentoring in Teacher Education. – URL: <https://docplayer.net/20544575-Mentoring-in-teacher-education.html> (дата обращения: 23.02.2021).

Ordinance on Trainer Aptitude // Federal Newspaper. – 2009. – Vol. 1. – № 5 (Bonn, 30 January 2009).

Teacher Induction and Mentoring Brief (July 2015). – URL: <https://lincs.ed.gov/publications/te/mentoring.pdf> (дата обращения: 23.02.2021).

## References

Auzhanova G. G., Dauletkulova D. O. Mentoring v sovremennoi shkole [Mentoring in the modern school]. *Vestnik nauki i obrazovaniia* [Bulletin of Science and Education], 2020, no. 10 (88), part 3, pp. 66–70.

Batyshev S. Ia. *Proizvodstvennaia pedagogika* [Corporate pedagogy]. Moscow: Mashinostroenie, 1984. 672 p. Available at: <https://nashol.me/20191223116662/proizvodstvennaya->

pedagogika-batisev-s-ya-1984.html (accessed: 21.02.2021).

Berdashkevich N. A. *Organizatsiia raboty otdela tekhnicheskogo obucheniia predpriiatiia* [Activity management in the technical training department of the enterprise]. Moscow: Vysshaia shkola, 1986. 22 p.

Bol'shakov A. I. *Zavodskaiia pedagogika* [In-plant pedagogy]. Kishinev: Kartia moldoveniaske, 1982. 58 p.

*Vsemirnyi doklad IuNESKO "K obshchestvam znaniia"* [UNESCO report "To societies of knowledge"]. Parizh: Izdatel'stvo IuNESKO, 2005. 239 p. Available at: <https://www.ifap.ru/-library/book042.pdf> (accessed: 28.02.2021).

Garifullina A. M., Bashinova S. N. Nauchnye osnovy mentoringa v sisteme doshkol'nogo obrazovaniia Rossiiskoi Federatsii [The scientific basis of mentoring in the system of preschool education in the Russian Federation]. *Kazanskii pedagogicheskii zhurnal* [Kazan Pedagogical Journal], 2019, no. 6 (137), pp. 89–93.

Gasilov G. V. *Pedagogicheskoe masterstvo nastavnika: Besedy o pedagogicheskikh osnovakh nastavnichestva* [Pedagogical skill of a mentor: Conversations about pedagogical foundations of mentoring]. Moscow: Profizdat, 1985. 96 p.

Dammerer I., Tsigler V., Bartonek C. T'iutorstvo i kouching kak osobye formy nastavnichestva pri vkhozhenii v professiiu molodykh uchitelei [Tutoring and coaching as special forms of mentoring for young teachers starting their careers]. *Iaroslavskii pedagogicheskii vestnik* [Yaroslavl Pedagogical Bulletin], 2019, no. 1 (106), pp. 56–69. <https://doi.org/10.24411/1813-145X-2019-10278>.

Ignat'eva E. V., Bazarnova N. D. Nastavnichestvo v sovremennoi shkole: mif ili real'nost'? [Mentoring in a modern school: myth or reality?] *Vestnik Mininskogo universiteta* [Vestnik of Minin University], 2018, vol. 6, no. 2 (23). Available at: <https://vestnik.mininuniver.ru/jour/article/view/804/656> (accessed: 21.02.2021).

Ignat'eva E. V., Riabkova Iu. V. Aktual'nost' vnedreniia mentoringa v sistemu vysshego pedagogicheskogo obrazovaniia [The importance of mentoring implementation in the teacher training system]. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniia. Serii: Pedagogika i psikhologiya* [Problems of modern pedagogical education. Series: Pedagogy and Psychology], 2017, iss. 57, part 10, pp. 207–213.

Ignat'eva E. V., Riabkova Iu. V. Issledovanie gotovnosti prepodavatelei universiteta k osushchestvleniiu nastavnicheskoi deiatel'nosti [Investigating the university teachers' preparedness to conduct tutorial activities]. *Perspektivy Nauki i Obrazovaniia* [Perspectives of Science and Education], 2018, no. 4 (34), pp. 45–51.

Ialtdinova E. Iu., Frolova S. V. Problemy i zarubezhnyi opyt tekhnologizatsii nastavnichestva v professional'nom razvitii pedagoga [Problems and foreign experience of mentoring technologization in professional development of the teacher]. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniia. Serii: Pedagogika i psikhologiya* [Problems of modern pedagogical education. Series: Pedagogy and Psychology], 2016, iss. 53, part 1, pp. 17–23.

*Instruktsiia po podgotovke nastavnikov proizvodstvennogo obucheniia* [Instructions for the training of mentors in corporate education]. Khel'sinki: Natsional'noe upravlenie obrazovaniia Finliandii, 2013. 20 p.

Lammi A. *Rukovodstvo po organizatsii podgotovki nastavnikov proizvodstvennogo obucheniia* [Guidance on the organization of training for mentors in corporate education]. Tampere: Juvenes Print – Suomen Yliopistopaino Oy, 2014. 74 p.

Mikhailova I. Kouching, mentoring, nastavnichestvo. Skhodstva i razlichii [Coaching, mentoring, mentoring. Similarities and differences]. *Vestnik ARK. Kouching v Rossii i za rubezhom* [Bulletin of the Association of Russian-speaking Coaches], 2018, no. 3, pp. 22–27. Available at: [http://www.coach-rus.org/wp-content/uploads/2018/09/Vestnik-ARK-3\\_2pravka.pdf](http://www.coach-rus.org/wp-content/uploads/2018/09/Vestnik-ARK-3_2pravka.pdf) (accessed: 11.02.2021).

Mogilev A. V. Sotsial'nye seti – shkola budushchego! [Social networks – school of the future!] *Narodnoe obrazovanie* [National education], 2012, no. 6, pp. 170–175.

Mukhametdzhanova F. G., Khairutdinov R. R. O fenomene fasilitatsii v vysshem obrazovanii [The phenomenon of facilitation in the higher education]. *Kazanskii pedagogicheskii zhurnal* [Kazan Pedagogical Journal], 2017, no. 1 (120), pp. 45–50.

Sokolova E. I. Analiz terminologicheskogo riada “kouch”, “mentor”, “t’iutor”, “fasilitator”, “edvaizer” v kontekste nepreryvnogo obrazovaniia [The analysis of terminological row “coach”, “mentor”, “tutor”, “facilitator”, “advisor” within the frame of lifelong learning]. *Neprreryvnoe obrazovanie: XXI vek* [Lifelong education: the XXI century], 2013, iss. 4. Available at: <https://11121.petsru.ru/journal/article.php?id=2171> (accessed: 11.02.2021).

Soroka M. *Nastavnichestvo i mentoring v sovremennykh usloviakh upravleniia obrazovatel'noi organizatsiei* [Tutoring and mentoring in the modern conditions of managing an educational organization]. Available at: <https://goo-gl.ru/vGp9g> (accessed: 20.02.2021).

Sundukova T. O., Vanykina G. V. Kouching, mentoring i edvaizing: traditsii i innovatsii [Coaching, mentoring and advising: tradition and innovation]. *Sovremennaia pedagogika* [Modern pedagogy], 2016, no. 11. Available at: <http://pedagogika.snauka.ru/2016/11/6217> (accessed: 27.02.2021).

Frolova S. V., Bazarnova N. D. Nastavnichestvo i mentoring: analiz poniatii [Instructions and mentoring: analysis of concepts]. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniia* [Problems of modern pedagogical education], 2018, iss. 61, part 2, pp. 213–215.

Chirkina T. *Kakovo byt' drugom Odisseia, ili Chto takoe mentoring?* [What is it like to be a friend of Odysseus, or what is mentoring?] Available at: <http://www.personal.ru/journal/696/303335/> (accessed: 24.02.2021).

Choshanov M. A. E-didaktika: Novyi vzgliad na teoriuu obuchenii v epokhu tsifrovyykh tekhnologii [E-didactics: A new perspective on the theory of learning in the era of digital technologies]. *Obrazovatel'nye tekhnologii i obshchestvo* [Educational technologies and society], 2013, vol. 16, no. 3, pp. 684–696.

*A Teacher's Guide to Effective Mentoring*. Available at: [https://education.nt.gov.au/\\_\\_data/assets/pdf\\_file/0011/427583/2017\\_teachers\\_guide\\_to\\_effective\\_mentoring.pdf](https://education.nt.gov.au/__data/assets/pdf_file/0011/427583/2017_teachers_guide_to_effective_mentoring.pdf) (accessed: 22.02.2021).

Lofthouse R., Leat D., Towler C. *Coaching for teaching and learning: a practical guide for schools*. Available at: <https://goo-gl.ru/J3Hm6> (accessed: 22.02.2021).

*Mentoring in Teacher Education*. Available at: <https://docplayer.net/20544575-Mentoring-in-teacher-education.html> (accessed: 23.02.2021).

Ordinance on Trainer Aptitude. *Federal Newspaper*, 2009, vol. 1, no. 5 (Bonn, 30 January 2009).

*Teacher Induction and Mentoring Brief (July 2015)*. Available at: <https://lincs.ed.gov/publications/te/mentoring.pdf> (accessed: 23.02.2021).

---

**Для цитирования:** Попова А. В. Менторинг как форма преподавательской деятельности в новой цифровой образовательной среде // Вестник Череповецкого государственного университета. – 2021. – № 3 (102). – С. 199–210. <https://doi.org/10.23859/1994-0637-2021-3-102-16>

**For citation:** Popova A. V. Mentoring as a form of teaching activity in the new digital educational environment. *Cherapovets State University Bulletin*, 2021, no. 3 (102), pp. 199–210. <https://doi.org/10.23859/1994-0637-2021-3-102-16>

**Сведения об авторах**

Анна Владиславовна Попова /  
Anna V. Popova

Доктор юридических наук, кандидат философских наук, доцент, <https://orcid.org/0000-0002-6019-8878>, [anna0710@yandex.ru](mailto:anna0710@yandex.ru), Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (д. 49, пр-т Ленинградский, 125993 (ГСП-3) г. Москва, Россия); Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (д. 82, пр-т Вернадского, 119571 г. Москва, Россия); Башкирский государственный университет (д. 32, ул. Заки Валиди, 450076 г. Уфа, Россия) / Doctor of Juridical Sciences, Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor, <https://orcid.org/0000-0002-6019-8878>, [anna0710@yandex.ru](mailto:anna0710@yandex.ru), Financial University under the Government of the Russian Federation (49, Leningradsky pr., 125993 Moscow, Russia); The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (82, Vernadsky pr., 119571 Moscow, Russia); Bashkir State University (32, ul. Zaki Validi, 450076 Ufa, Russia).

Статья поступила в редакцию 01.03.2021; одобрена после рецензирования 22.03.2021; принята к публикации 25.03.2021.

The article was submitted 01.03.2021; approved after reviewing 22.03.2021; accepted for publication 25.03.2021.