

5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования

Научная статья

УДК 377

<https://doi.org/10.37493/2307-907X.2024.2.21>**МЕНТОРИНГ В НАСТАВНИЧЕСТВЕ: ПЕРСПЕКТИВЫ И ПРОБЛЕМЫ
РАЗВИТИЯ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ РФ****Альмира Маратовна Гарифуллина**

Казанский (Приволжский) федеральный университет (д. 18, ул. Кремлевская, Казань, 420008, Российская Федерация)
alm.garifullina2012@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-5628-2225>

Аннотация. Введение. Менторинг для дошкольного образования – новое понятие в контексте руководства дошкольной образовательной организацией. В целом для системы образования менторинг – малоизученная концепция, поэтому здесь раскрываются его аспекты и основные виды инструментов, которые позволяют руководителям делегировать обязанности и построить доверительные отношения с педагогами. В статье рассматриваются отечественные и зарубежные исследования в области научных основ менторинга в наставничестве. **Цель** – изучить компоненты разработанной модели «РОСТ», рассмотреть возможность ее применения в дошкольной образовательной организации. **Материалы и методы.** Методы коммуникативного ядра, критического мышления, экспертного мнения и интервью позволили исследовать регионы Поволжья (Чувашская, Марийская области) и регион Предуралья, а также Удмуртию, Нижегородскую, Кировскую, Ульяновскую, Самарскую и Пензенскую области. **Результаты и обсуждение.** После эксперимента все опрошенные руководители признались, что между менторингом и наставничеством прежде они ставили знак равенства, поэтому, говоря о своем становлении как руководителя, много вспоминали о более опытных коллегах, которые оказывали помощь на профессиональном поприще и делали это больше в манере «наставник», нежели «ментор». В результате руководители уяснили для себя разницу между наставнической деятельностью и менторингом. **Заключение.** Менторинг в образовании призван помочь как начинающим, так и опытным педагогам реализовать «скрытые» возможности.

Ключевые слова: менторинг, наставническая деятельность, менторинг в наставничестве, руководитель дошкольной организации, ментор, менти-педагог

Для цитирования: Гарифуллина А. М. Менторинг в наставничестве: перспективы и проблемы развития в дошкольном образовании РФ // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2024. № 2 (101). С. 170–179. <https://doi.org/10.37493/2307-907X.2024.2.21>

Благодарности: Благодарность выражаю директору Института психологии и образования Казанского федерального университета профессору Калимуллину Айдару Минимансуровичу, за возможность проведения экспериментального исследования и предоставление сведений о составе студенческого и педагогического коллективов. Глубочайшую признательность выражаю своему ментору профессору Габдулхакову Валерьяну Фаритовичу за научное консультирование по становлению личности молодого педагога и тьюторингу творческой деятельности будущих педагогов в системе образования.

Особую благодарность за поддержку выражаю главному редактору научного журнала «Вестник Северо-Кавказского федерального университета» доктору экономических наук профессору Парахиной Валентине Николаевне, а также ответственному секретарю, кандидату экономических наук доценту Устаеву Рустаму Мерзеевичу.

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 06.11.2023;

одобрена после рецензирования 22.11.2023;

принята к публикации 04.12.2023.

Research article

**MENTORING IN TUTORSHIP: PROSPECTS AND PROBLEMS
OF DEVELOPMENT IN PRESCHOOL EDUCATION IN THE RUSSIAN
FEDERATION****Almira M. Garifullina**

Kazan (Volga Region) Federal University (18, Kremlevskaya str., Kazan, 420008, Russian Federation)
alm.garifullina2012@yandex.ru; <https://orcid.org/0000-0002-5628-2225>

Abstract. Introduction. Mentoring in preschool education is a new concept in the context of managing a preschool educational organization. In general, mentoring is an understudied concept for the educational system, so we would like to reveal its aspects and the main types of tools that will allow managers to delegate responsibilities and build trust with teachers. The article reviews domestic and foreign research in the field of scientific foundations of mentoring in tutorship. The aim is to study the components of the developed model “ROST”, to consider the possibility of its application in a preschool educational organization. **Materials and methods.** The method of communicative core, critical thinking, expert opinion and interviews allowed the authors to study the regions of the Volga region (Chuvash, Mari regions) and the region of the Urals, as well as Udmurtia, Nizhny Novgorod, Kirov, Ulyanovsk, Samara and Penza regions. **Results and discussion.** After the experiment, all the interviewed managers admitted that prior they treated mentoring and tutorship equally, therefore, when recalling their development as a manager, they recalled a lot about more experienced colleagues who helped them in their professional development and did it in the manner of a “tutor” rather than a “mentor”. The result was that managers recognized the difference between mentoring and tutorship. **Conclusion.** Mentoring in education is designed to help both novice and experienced educators reveal “hidden” capabilities.

Keywords: mentoring, mentoring activity, mentoring in tutorship, head of preschool organization, mentor, mentee-teacher

For citation: Garifullina AM. Mentoring in tutorship: prospects and problems of development in preschool education in the Russian Federation. *Newsletter of North-Caucasus Federal University*. 2024;2(101):170-179. <https://doi.org/10.37493/2307-907X.2024.2.21>

Acknowledgements: I am grateful to the Director of the Institute of Psychology and Education, Kazan Federal University, Professor Aidar Kalimullin Minimansurovich, for the opportunity to conduct an experimental study and providing information about the composition of the student and teaching staff. I express my deepest gratitude to my mentor, Professor Valeryan Faritovich Gabdulkhakov, for scientific advice on the formation of a young teacher's personality and tutoring the creative activity of future teachers in the education system.

I express my special gratitude for support to the editor-in-chief of the scientific journal "Newsletter of North-Caucasus Federal University", doctor of economic sciences, professor Parakhina Valentina Nikolaevna, as well as the editor-in-chief, associate professor, candidate of economic sciences Ustaev Rustam Merzeferovich.

Conflict of interest: the author declares no conflicts of interests.

The article was submitted 06.11.2023;

approved after reviewing 22.11.2023;

accepted for publication 04.12.2023.

Введение / Introduction. Идея менторинга в системе дошкольного образования на мировом уровне демонстрирует нам, что руководители дошкольных образовательных организаций вольны сами устанавливать себе цели, в то время как менти-педагоги вынуждены подстраиваться под требования руководства. Менти-педагог не проникнется целями образовательной организации, если не будет творческой инициативы, а в основе менторинга – творческая атмосфера, в которой происходит становление и профессиональный рост педагогов. Задача ментора заинтересовать менти-педагога и позволить ему нести ответственность за определенный фронт работы. Менторинг в наставничестве предполагает проявление креатива и инициативы и на своем уровне предоставление педагогическому коллективу результатов труда.

Маршруты развития научного менторинга разнообразны, в каждом объединяются три направления:

- 1) менторинг в дошкольной образовательной организации – это всегда путь, который преодолевается ментором и менти-педагогом совместно, для достижения желаемого результата;
- 2) ментор – человек-ресурс, который способствует развитию менти-педагога;
- 3) в ходе менторинга между ментором и менти-педагогом складывается особый тип отношений, ведущих к общим целям. Здесь включаются взаимоуважение, доверие, искренность, эмпатия. С учетом вышеизложенного можно с уверенностью сказать, что недопустимы проявления директивного стиля управления и стремления решать все самостоятельно, поскольку менторинг – это больше коллективистские умения, нежели индивидуалистские [1, 2].

Нет необходимости в своде инструкций, если исчезает «творческая жилка» менти-педагогов. Существуют закономерные особенности в проведении дискуссий, в результате которых менти-педагоги принимают самостоятельные решения и сами определяют порядок достижения поставленных целей.

В процессе нашего исследования мы пришли к выводу, что разность целей поддерживается внутренней мотивацией каждого члена педагогического состава. Мы отметили процентное соотношение руководителей дошкольных образовательных организаций в приведенной ниже схеме (рис. 1). Существуют определенные качества, присущие ментору дошкольной образовательной организации:

- лояльность;
- понимание системы функционирования образовательной организации в контексте не только менеджмента, но и гуманизации образовательного пространства;
- желание делиться опытом наставнической деятельности;
- готовность инвестировать время в менти-педагогов;
- плодотворное и позитивное взаимодействие с коллегами;
- проявление как формального лидерства, так и его неформальных аспектов [1, 2, 3, 4, 5].

Существует множество разнообразных идей о научных основах менторинга в системе не только дошкольного образования, но и в целом в образовательной системе. Есть так называемый *обратный менторинг*, когда менти-педагог старше и / или опытнее ментора.

Групповой менторинг предполагает работу с массой не более 3–8 человек. Считается, что это наиболее экономически выгодный формат работы, поскольку во взаимодействии достигаются единые цели. На высоком уровне происходит сплочение коллектива. Также в групповом менторинге существует техника «*shadow board* (правление из тени)» [3, 4]. Данная техника предполагает работу в подгрупповом формате, когда руководитель ставит одни и те же задачи разным командам и ожидает различных подходов в достижении одного результата (сколько людей, столько и мнений).

В процессе применения данной техники у руководителя и менти-педагога существенно повышается способность к умелому формированию собственных стратегий действий и стремлений к неформальному лидерству. Руководители дошкольных организаций начинают лучше понимать, как именно педагогический коллектив воспринимает их мировоззренческие позиции.



Рис. 1. Виды целей / Fig. 1. Types of goals

Также в отдельную категорию входит *быстрый менторинг*, который направлен на принятие экстренно быстрых решений. Работа происходит по принципу сеанса одновременной игры. Ментор и менти-педагог общаются о какой-то проблемной ситуации в течение определенного времени, например, 40 минут, после чего происходит смена партнёров, и все приходят к консенсусу [5].

Обзор литературы по данной проблематике показывает высокий интерес к теме. Так, Г. С. Кожухарь, М. Ландсберг раскрывают особенности работы наставника, также они рассматривают западную формулировку понятия «менторинг» как системы наставнической деятельности. Приобщение начинающего педагога-воспитателя рассматривается через призму знаний, умений, навыков и передачу их средствами профессиональных компетенций и нравственных ориентаций [6, 7].

И. А. Килина, Н. М. Полетаева определяют наставническую деятельность как «историческое, фундаментальное знание», которое формирует педагогические кадры с древних времен. Ссылаясь на древнегреческих философов Сократа и одного из его учеников Платона, описывающих в свое время наставничество как целую систему в постижении мира.

Т. Ю. Осипова, П. Н. Лосев определяют педагогическое наставничество через призму методической работы в образовательной организации. Синергетическая система «самости»: самообразование, самореализация, самоопределение и даже самовоспитание [8, 9] – является определяющей.

Е. Ю. Илалтдинова, Т. М. Ковалева, П. В. Кузьмин в своих исследованиях рассматривают наставничество как тьюторинг – структурный элемент в подготовке начинающих педагогов, также творческий, где основной идеей является самореализация менти-педагогов [10, 11, 12].

Е. В. Губайдулина, Е. А. Дагаева, М. В. Зембицкая отмечают, что педагогическое наставничество является не просто компонентом подготовки будущих педагогов к работе в детской среде, но и в определенном роде элементом культуры – корпоративной культуры, где происходит новый виток к развитию менти-педагога [13, 14, 15].

Материалы и методы исследований / Materials and methods of research. Исследование, которое мы проводили в Казанском федеральном университете, позволило нам применить компоненты модели «РОСТ», которая соответствует 4 стадиям развития деятельности (рис. 2).

Для данной модели важны личный выбор менти-педагогов, а также их внутренняя мотивация, поэтому очень важен последний этап, поскольку именно здесь намерение переходит в действие [16, 17, 18].

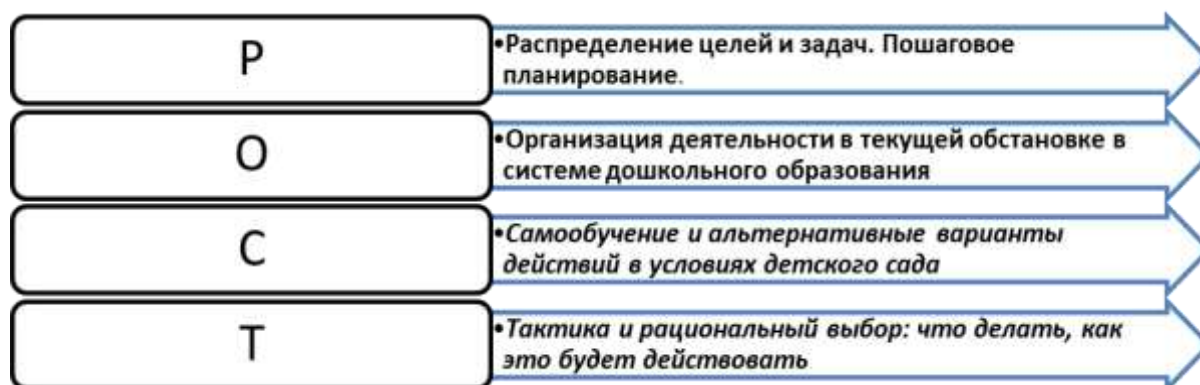


Рис. 2. Компоненты модели «РОСТ» / Fig. 2. Components of the ROST model

В процессе менторинга охватываются все стадии, для того чтобы эффективнее решать новые задачи, модель менторинга «РОСТ» может начать применяться на любой стадии и закончиться тогда, когда станет неэффективной. Преимущество модели «РОСТ» – в ее гибкости [19, 20].

Тактические приемы в компонентах модели менторинга «РОСТ» предполагают соблюдение устойчивого и рационального выбора в пользу эффективных решений как руководителем дошкольной образовательной организации, так и менти-педагогами. Тактические приемы, зависящие от реальности, зачастую оказываются негативными, поскольку являются проблемой в контексте полученного ранее опыта, а в процессе «эффективных» решений приобретают добровольно-принудительный характер, который совершенно лишает коллектив желания мыслить творчески.

Добровольно-принудительного характера профессиональной деятельности в процессе постановки образовательных целей можно избежать, если предлагать менти-педагогам перспективу выработки реалистичных проектов, которые вдохновят на творчество в образовательной организации. Именно подобный подход может мотивировать на профессиональный рост.

Менторинг предполагает позитивно-вопросительный аспект: нельзя назвать руководителя ментором, если он не задает вопросов профессионального характера как бы из человеческого любопытства. Невозможно угрозами пробудить в менти-педагогах ответственность: когда нет выбора, происходит «утечка» кадров [21, 22, 23].

Последовательность менторинга не прямая, а циклическая, то есть основная цель длительное время может оставаться неточной, пока не удастся подробнее изучить действительность, а сориентировавшись, придется вернуться на этап расстановки целей [24, 25, 26].

При прохождении различных стадий педагогической модели «РОСТ» необходимо иногда проверять не только менти-педагогов, но и позволять им соглашаться или не соглашаться с действиями ментора [27, 28].

Ключ к успешному применению модели «РОСТ» – оставаться на стадии определения возможной цели до тех пор, пока менти-педагог не поставит себе такую задачу, которая будет и вдохновлять, и требовать от него приложения усилий, а затем пройти по всем стадиям модели, иногда возвращаясь к цели, сравнивая с получаемым результатом:

- определяем и выясняем тип цели, понимая конечную цель, промежуточные и рабочие цели в процессе деятельности;
- объясняем для себя основные задачи и устремления;
- проясняем желаемый результат;
- при сопоставлении начальных целей с реальностью:
 - оцениваем текущую ситуацию: какие действия уже предприняты;
 - проясняем результаты и последствия предыдущих действий;
 - вникаем во внутренние препятствия и барьеры, которые в настоящий момент не дают продвигаться дальше.

Поиск альтернатив:

- выявляем возможности и альтернативы;
- намечаем и прорабатываем разные варианты стратегии.

Принятие окончательного решения:

- понимаем, чему мы научились и что можно изменить, чтобы достичь первоначальных целей;
- подводим итог, создаем план действий, воплощающий намеченные шаги:

- рассматриваем возможные препятствия в будущем;

- учитываем необходимость постоянного (а не одноразового) достижения целей, а также поддержку и развитие, которые могут потребоваться;

- оцениваем, насколько велика решимость осуществить оговоренные действия;

- уделяем особое внимание тому, как обеспечить подотчетность и достижение целей.

Профессиональный рост руководителей дошкольных образовательных организаций подразумевает, что все начинается с постановки цели деятельности [29, 30, 31].

Исследования, которые мы проводили в Казанском федеральном университете, охватили 46 дошкольных образовательных организаций Российской Федерации. Нами были сформулированы вопросы, которые были адресованы руководителям дошкольных образовательных организаций.

1. Какой вы видите возглавляемую Вами дошкольную образовательную организацию сегодня / через год)?

2. У Вас есть полчаса, что Вы можете сделать как руководитель дошкольной образовательной организации за это время?

3. Сколько времени Вам понадобится для получения нового профессионального опыта и для того, чтобы внедрить этот опыт?

На первый вопрос мы получили следующие ответы: 85 % руководителей ответили: «успешной и процветающей»; 46 % предпочли в дополнение нарисовать схему действий на период достижения целей, которые обеспечат им успех и процветание.

На второй вопрос мы получили такие ответы: 34 % руководителей озвучили, что смогут провести собеседование и понять, подходит педагог для их организации или нет; 15 % предположили, что смогли бы точно сформулировать перед педагогическим составом детского сада то, чего они хотят в результате той или иной деятельности в ДОО; 12 % руководителей смогут уволить за строго отведенное время с обоснованием причинно-следственных связей (остальные признались, что увольнение – крайний метод).

При ответе на последний вопрос мы узнали, что для получения нового профессионального опыта руководителям достаточно одного рабочего дня, проведенного на тренинге, мастер-классе (20 %); не более 2 часов индивидуально-интенсифицированной деятельности (10 %); некоторые ответили, что это должен быть полноценный 72-часовой (как минимум) курс повышения квалификации (50 %); затруднились ответить 20 % респондентов.

Результаты исследований и их обсуждение / Research results and their discussion. Проведенное исследование приводит к выводу, что формы менторинга отличаются в зависимости от образовательной организации и ее непосредственного руководителя. Менторинг не всегда об опыте, но очень часто о новых подходах, которые позволяют действовать более органично и демократично в соответствии со всеми пожеланиями действующего педагогического коллектива.

Для того чтобы определить, насколько хорошо руководители дошкольных образовательных организаций знают о менторинге, нами был инициирован опрос по территории Российской Федерации. В исследовании принимали участие руководители дошкольных образовательных организаций из следующих регионов и областей:

- Республика Татарстан;
- Удмуртская Республика;
- Кировская область;
- Нижегородская область;
- Республика Мордовия;
- Пензенская область;
- Ульяновская область;
- Самарская область.

Респондентам – руководителям дошкольных образовательных организаций на первом уровне исследования было предложено пройти экспресс-опрос:

1. Слышали ли Вы что-нибудь о менторинге до сегодняшнего дня?

2. Применялась ли к вам менторская помощь с целью поддержать Вас?
3. Является ли менторинг для Вас распространенной практикой?
4. Применяете ли Вы элементы менторинга в практике собственной деятельности?

В совокупности лишь 9 % руководителей ответили положительно, о менторинге (так или иначе он применялся к ним / применялся ими, слышали о менторинге и даже пытались внедрить в практику руководства дошкольной образовательной организацией).

Подавляющее большинство респондентов не применяли на практике научных основ менторинга, более того, признались, что как таковая наставническая деятельность «к сожалению, утратила ту силу, которая была в прежние (советские) годы».

Результаты исследования демонстрируют слабую динамику в развитии научных основ менторинга в наставничестве для дошкольного образования Российской Федерации в различных регионах, однако зачастую его не применяют из-за элементарного незнания его основ, в то время как молодому педагогу просто необходима поддержка [11].

Тем не менее менти-педагог не жертва, а ментор не спасатель, и все «правильные методы» могут оказаться неуместными. Результативнее оказывать менти-педагогу поддержку в начинаниях. Для этого подходят умения руководителя: слушать и слышать собеседника; совместный поиск ответов на вопросы в сложившихся ситуациях; желание отыскать истину в решении проблем.

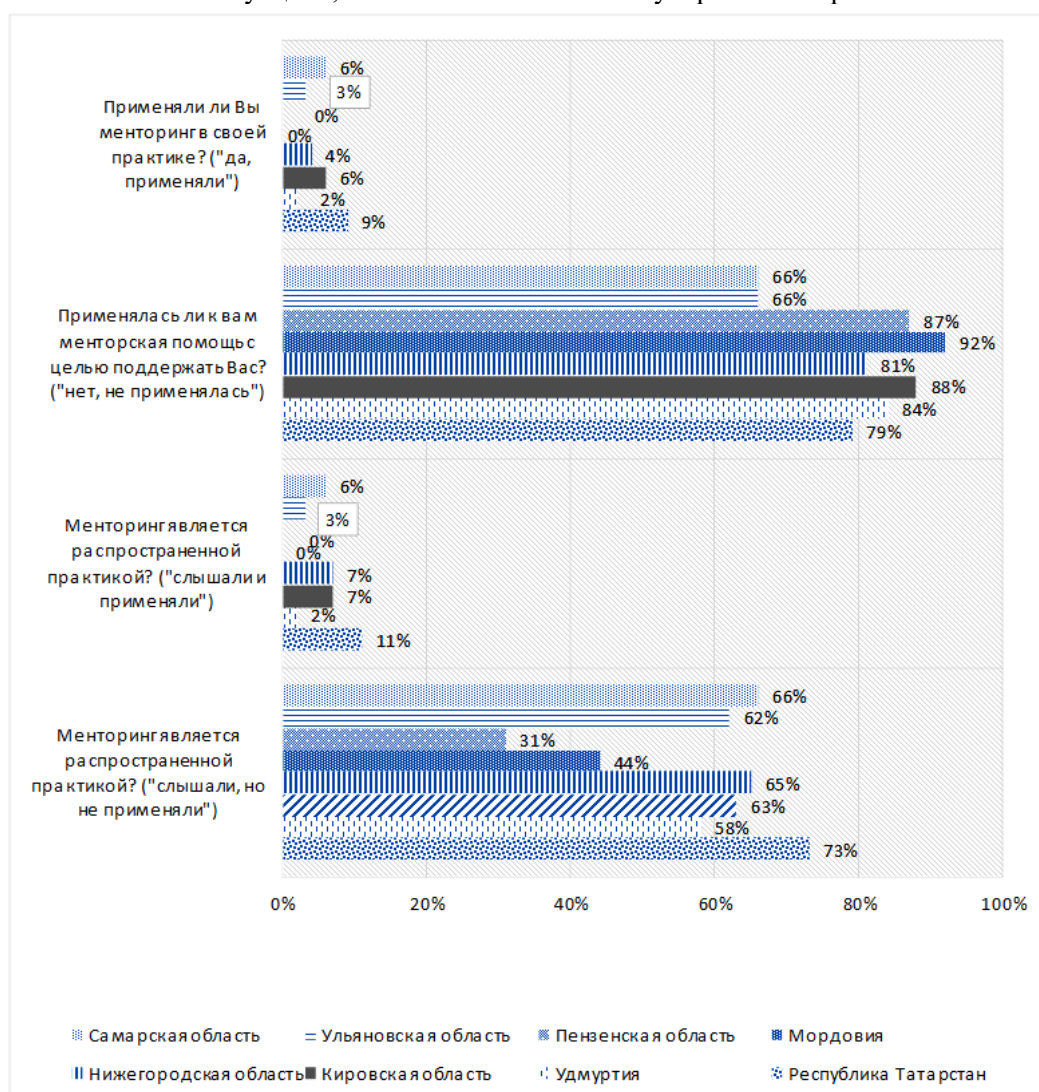


Рис. 3. Распространенность менторинга на территории Российской Федерации (Исследование педагогов дошкольных образовательных организаций по Поволжскому региону РФ (2021–2023)) / Fig. 3. Prevalence of mentoring in the Russian Federation (A study of teachers of preschool educational organizations in the Volga region of the Russian Federation (2021–2023))

На начальном этапе менторинга важно понимать, что в век глобализации нам легко найти информацию в Интернете, гораздо сложнее выстраивать человеческие взаимоотношения между ментором и менти-педагогом [12, 13].

Именно для этого необходимо освоить менторинг в наставнической деятельности, а компоненты модели «РОСТ» будут способствовать этому, так как распределение целей и задач, пошаговое планирование, организация деятельности в текущей обстановке в системе дошкольного образования, самообучение и альтернативные варианты действий в условиях детского сада, тактика и рациональный выбор помогут в определении того, что делать и как это будет действовать.

Заключение / Conclusion. Таким образом, в процессе нашего исследования было выявлено, что менторинг не является распространенной практикой. Зачастую менторинг приравнивают к наставничеству, в то время как это разные категории, и это доказывают наши прежние исследования в данной области.

Руководителям дошкольных образовательных организаций следует присмотреться не только к компонентам модели «РОСТ», но и определить новые грани взаимодействия с менти-педагогами в образовательной организации для повышения качества образования и взаимодействия с различными участниками образовательного процесса.

Менторинг позволяет открыть в себе и других новые грани, зачастую совершенно неизвестные. Мы выяснили, что искреннее желание помогать другим педагогам в их развитии и есть менторинг в дошкольной образовательной организации.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Гарифуллина А. М. Реализация научных основ менторинга в американской системе дошкольного образования // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2020. № 1 (76). С. 179–185.
2. Гарифуллина А. М., Башинова С. Н. Менторинг в системе дошкольного образования Российской Федерации // Казанский педагогический журнал. 2019. № 6. С. 104–107. URL: F_Kazanskij_pedagogicheskij_6_2019__1_.pdf (дата обращения: 04.11.2023).
3. Genao S. Culturally responsive pedagogy : Reflections on mentoring by educational leadership candidates // Issues in Educational Research (Scopus database). 2016. No. 26(3). P. 431–445. URL: <https://search.informit.org/doi/10.3316/aeipt.213801> (дата обращения: 04.11.2023).
4. Габдулхаков В. Ф. О технологиях педагогического образования в федеральных университетах: сборник тезисов по итогам профессорского форума (Москва – 2019) // Наука. Образование. Регионы. 2019. № 6. С. 162–164.
5. Golman D. Social Intelligence. Нью-Йорк, 2007. URL: https://books.google.ru/books/about/Social_Intelligence.html?id=o9loAwAACAAJ&redir_esc=y (дата обращения: 13.05.2023).
6. Еремин В. А. Отчаянная педагогика: организация работы с подростками. М.: ВЛАДОС, 2017. 176 с.
7. Кожухарь Г. С. Соотношение реальных и идеальных качеств руководителя в образовательном учреждении в представлениях студентов // Актуальные проблемы организационной психологии и психологии дорожного движения: сборник научных трудов / под ред. А. В. Погодиной, Е. Ю. Литвиновой. М., 2019. С. 55–62.
8. Гарифуллина А. М. Методология менторинга в контексте руководства дошкольной образовательной организацией // Профессиональное образование в современном мире. 2022. № 15(4). С. 153–162. (Приоритет-2030).
9. Осипова Т. Ю. Функциональные векторы педагогического наставничества // Концепт. 2015. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/funktsionalnye-vektory-pedagogicheskogo-nastavnichestva> (дата обращения: 28.07.2023).
10. Жеребятёва С. В. Модель совершенствования профессионального мастерства педагогов // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. 2010. № 10. С. 5–15.
11. Фролов А. А., Илалтдинова Е. Ю. Развитие социального творчества молодёжи: наследие И. П. Иванова и педагогика А. С. Макаренко. Н. Новгород: Изд-во Мининского университета, 2019. 22 с.
12. Гарифуллина А. М. Менторинг – тайм-менеджмент для дошкольной организации в условиях цифровизации образования Российской Федерации // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2021. № 1. С. 171–176.
13. Губайдуллина Е. В. Корпоративная культура дошкольного образовательного учреждения // Молодой ученый. 2016. № 9. С. 538–541.
14. Garifullina A. M., Zakirova V. G., Bashinova S. N., Pomortseva N., Garifullina A. M. Self-actualization of a young teacher's personality in multicultural child educational environment // IFTE-2019 : proc. of the V International forum on teacher education. Kazan, 2019. P. 102–111.
15. Дагаева Е. А. Корпоративная идентичность: понятие, структура, механизмы формирования // Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2016. № 2. С. 45–48.

16. Doran G. T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives // *Management Review*. 1981. Vol. 70. P. 35–36. URL: <https://community.mis.temple.edu/mis0855002fall2015/files/2015/10/S.M.A.R.T-Way-Management-Review.pdf> (дата обращения: 28.07.2023).
17. Дудина Е. А. Наставничество как особый вид педагогической деятельности: сущностные характеристики и структура // *Вестник НГПУ*. 2017. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-kak-osobyuy-vid-pedagogicheskoy-deyatelnosti-suschnostnye-harakteristiki-i-struktura> (дата обращения: 28.07.2023).
18. Кес Е. А. *Азбука чувств и эмоций*. М.: Феникс-Премьер, 2020. 63 с.
19. Гарифуллина А. М. Менторинг в работе с начинающими педагогами в дошкольных образовательных организациях // *Теория и практика педагогической деятельности: современные инновационные технологии в системе образования: сборник материалов Международной научно-практической онлайн-конференции / Кызылординский университет им. Коркыт Ата (Казахстан) и Набережночелнинский государственный педагогический университет (Россия, Татарстан)*. URL: https://repository.kpfu.ru/?p_id=278506 (дата обращения: 28.07.2023).
20. Почебут Л. Г., Безносков Д. С. Ассертивность и толерантность в межкультурном взаимодействии // *Социальная психология и общество*. 2017. Т. 8. № 3. С. 8–19. DOI: 10.17759/sps.2017080302
21. Гагаев П. А., Гагаев А. А. *Русская цивилизация и крестьянство: педагогика соборности*. М.: РИОР; ИНФРА-М, 2018. 151 с.
22. Габдулхаков В. Ф., Гарифуллина Альм. М., Гарифуллина А. М. Наставнический подход в контексте дошкольного образования: проблемы и перспективы // *Вестник образования: сб. ст. и метод. материалов III Междунар. образоват. сессии «Высшая школа педагогики: учитель, воспитатель, наставник»*. М., 2019. С. 112–116.
23. Torbjørn Waaland. Educational leadership, autonomy and mentoring provided: investigating the moderating influence of educational leadership // *International Journal of Leadership in Education (Scopus database)*. 2016. Vol. 19. Is. 4. P. 464–481.
24. Koinova-Zoellner J., Kalimullin A., Gospodinov B. Pedagogical Senses of Digital Learning in the Context of the Covid-19 Pandemic: Case Studies of Several Eastern European Countries // *Humanities and Social Sciences: Journal of Siberian Federal University*. 2022. Vol. 14, Is. 12. P. 1355–1364.
25. Khodyreva E. A., Kalimullin A. M., Zheltukhina M. R. Transformation of the Assessment of the Quality of Educational Activities and Training of Future Science Teachers in the Context of the Pandemic // *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*. 2021. Vol. 17. Is. 10. P. 1–12.
26. Габдулхаков В. Ф., Зиннурова А. Ф., Гарифуллина А. М., Егорова З. Р., Павлова Л. Д. Менторинг в работе по развитию инновационной деятельности студентов // *Современные проблемы науки и образования*. 2023. № 1. DOI 10.17513/spno.32401; URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=32401> (дата обращения: 01.02.2023).
27. Best Practices: Mentoring. United States Office Management. URL: <https://goo.su/1YHI>. (дата обращения: 31.12.2022).
28. Линд Э. М. Психолого-педагогическое сопровождение молодого специалиста педагогом-наставником // *Развитие института наставничества в условиях модернизации педагогического образования: материалы межрегиональной научно-практической конференции / под общ. ред. И. В. Кругловой*. М., 2010. С. 37–42.

REFERENCES

1. Garifullina AM. Implementing the Scientific Foundations of Mentoring in the American Early Childhood Education System. *Vestnik Severo-Kavkazskogo Federal'nogo universiteta = Newsletter of North-Caucasus Federal University*. 2020;(1(76)):179-185. (In Russ.).
2. Garifullina AM, Bashinova SN. Mentoring in the system of preschool education in the Russian Federation. *Kazanskij pedagogicheskij zhurnal = Kazan Pedagogical Journal*. 2019;(6):104-107. Available at: [F_Kazanskij_pedagogicheskij_6_2019__1_.pdf](#). [Accessed 4 November 2023]. (In Russ.).
3. Genao S. Culturally responsive pedagogy : Reflections on mentoring by educational leadership candidates. *Issues in Educational Research (Scopus database)*, 2016;26(3):431-445. <https://search.informit.org/doi/10.3316/aeipt.213801> [Accessed 4 November 2023].
4. Gabdulhakov VF. On the technologies of teacher education in federal universities: collection of abstracts based on the results of the professorial forum (Moscow – 2019). *Nauka. Obrazovanie. Regiony = Science. Education. Regions*. 2019;(4):162-164. (In Russ.).
5. Golman D. *Social Intelligence*. New York, 2007. Available from: https://books.google.ru/books/about/Social_Intelligence.html?id=o9loAwAACAAJ&redir_esc=y [Accessed 13 May 2023].
6. Eremin VA. *Desperate pedagogy: organizing work with adolescents*. Moscow: VLADOS, 2017. 176 p. (In Russ.).
7. Kozhuhar' GS. Correlation of real and ideal qualities of a manager in an educational institution as perceived by students. *Aktual'nye problemy organizacionnoj psihologii i psihologii dorozhnogo dvizheniya: sbornik nauchnyh trudov*. Pod red. A. V. Pogodina, E. YU. Litvinovoj. Moscow, 2019. P. 55-62. (In Russ.).

8. Garifullina AM. Mentoring methodology in the context of preschool educational organization management. *Professional'noe obrazovanie v sovremennom mire* = Professional education in the modern world. 2022;15(4):153-162. (Prioritet-2030). (In Russ.).
9. Osipova TYu. Functional vectors of pedagogical mentoring. *Koncept*. 2015;3. Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/funktsionalnye-vektory-pedagogicheskogo-nastavnichestva> [Accessed: 28 July 2023]. (In Russ.).
10. Zherebyat'eva SV. Model for improving the professional skills of teachers // *Handbook of the senior teacher of a preschool institution. Spravochnik starshego vospitatelya doskol'nogo uchrezhdeniya* = Handbook of a senior preschool teacher. 2010;(10):5-15. (In Russ.).
11. Frolov AA, Ilaltdinova EYu. Development of Social Creativity of Youth: I.P. Ivanov's Legacy and A.S. Makarenko's Pedagogy. Nizhnij Novgorod: Izd-vo Mininskogo universiteta, 2019. 22 p. (In Russ.).
12. Garifullina AM. Mentoring – time management for preschool organization in the conditions of digitalization of education in the Russian Federation. *Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta* = Newsletter of North-Caucasus Federal University. 2021;(1):171-176. (In Russ.).
13. Gubajdullina EV. Corporate culture of a preschool educational institution. *Molodoj uchenyj* = A young scientist. 2016;(9):538-541. (In Russ.).
14. Garifullina AlmM., Zakirova VG, Bashinova SN, Pomortseva N, Garifullina AisM. Self-actualization of a young teacher's personality in multicultural child educational environment. IFTE-2019: proc. of the V International forum on teacher education. Kazan; 2019. P. 102-111.
15. Dagaeva EA. Corporate identity: concept, structure, mechanisms of formation. *Vestnik Taganrogskego instituta upravleniya i ekonomiki* = Bulletin of the Taganrog Institute of Management and Economics. 2016;(2):45-48. (In Russ.).
16. Doran G. T. There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives // *Management Review*. 1981;70:35-36. Available from: <https://community.mis.temple.edu/mis0855002fall2015/files/2015/10/S.M.A.R.T-Way-Management-Review.pdf> [Accessed 28 July 2023].
17. Dudina EA. Mentoring as a special type of pedagogical activity: essential characteristics and structure. *Vestnik NGPU* = Bulletin of the NGPU. 2017;5. Available from: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-kak-osobyi-vid-pedagogicheskoy-deyatelnosti-suschnostnye-harakteristiki-i-struktura> [Accessed 28 July 2023]. (In Russ.).
18. Kes EA. The ABCs of feelings and emotions. Moscow: Feniks; Prem'er; 2020. 63. (In Russ.).
19. Garifullina AM. Mentoring in work with novice teachers in preschool educational organizations. Theory and practice of pedagogical activity: modern innovative technologies in the education system: collection of materials of the International scientific and practical online conference. Kyzylorda University named after Korkyt Ata (Kazakhstan) and Naberezhnye Chelny State Pedagogical University (Russia, Tatarstan). Available from: https://repository.kpfu.ru/?p_id=278506 [Accessed 28 July 2023]. (In Russ.).
20. Pochebut LG, Beznosov DS. Assertiveness and tolerance in intercultural interaction. *Social'naya psihologiya i obshchestvo* = Social psychology and society. 2017;8(3):8-19. <https://doi.org/10.17759/sps.2017080302>
21. Gagaev PA, Gagaev AA. Russian civilization and the peasantry: pedagogy of sobornost'. Moscow: RIOR; INFRA-M; 2018. P. 151. (In Russ.).
22. Gabdulhakov VF, Garifullina Al'mM, Garifullina AjsM. The Mentoring Approach in the Context of Preschool Education: Problems and Prospects. *Bulletin of education: collection of articles and method. materials of the III International Conference. educated. sessions "Higher School of Pedagogy: teacher, educator, mentor"*. Moscow; 2019. P. 112-116. (In Russ.).
23. Torbjørn Waaland. Educational leadership, autonomy and mentoring provided: investigating the moderating influence of educational leadership. *International Journal of Leadership in Education* (Scopus database). 2016;19(4):464-481.
24. Koinova-Zoellner J, Kalimullin A, Gospodinov B. Pedagogical Senses of Digital Learning in the Context of the Covid-19 Pandemic: Case Studies of Several Eastern European Countries. *Humanities and Social Sciences: Journal of Siberian Federal University*. 2022;14(12):1355-1364.
25. Khodyreva EA, Kalimullin AM, Zheltukhina MR. Transformation of the Assessment of the Quality of Educational Activities and Training of Future Science Teachers in the Context of the Pandemic. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*. 2021;17(10):1-12. (In Russ.).
26. Gabdulhakov VF, Zinnurova AF, Garifullina AM, Egorova ZR, Pavlova LD. Mentoring in the work on the development of innovative activity of students. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya* = Modern problems of science and education. 2023;(1). <https://doi.org/10.17513/spno.32401>; Available from: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=32401> [Accessed 1 February 2023]. (In Russ.).
27. Best Practices: Mentoring. United States Office Management. Available from: <https://goo.su/1YHI>. [Accessed 19 December 2023].
28. Lind EM. Psychological and pedagogical support of a young specialist by a pedagogue-mentor. The development of the Institute of mentoring in the context of modernization of pedagogical education: materials of the interregional scientific and practical conference / ed. by IV Kruglova. Moscow; 2010. P. 37-42.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Альмира Маратовна Гарифуллина – кандидат педагогических наук, доцент кафедры дошкольного образования института психологии и образования, Казанский федеральный университет, Researcher ID M-9716-2013

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Almira M. Garifullina – Cand. Sci (Ped.), Associate Professor of Preschool Education at the Institute Psychology and Education, Kazan Federal University, Researcher ID M-9716-2013