

5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования

Научная статья

УДК 377

<https://doi.org/10.37493/2307-907X.2025.4.17>

ПРИМЕНЕНИЕ МОДЕЛИ Д. КИРКПАТРИКА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ МЕНТОРИНГА В ДОШКОЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Альмира Маратовна Гарифуллина

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

Аннотация. Введение. Модель Дональда Киркпатрика зачастую применяется в бизнес-концепциях и является в некотором роде недооцененной в структуре образования. Тем не менее ее применение в процессе управления дошкольной образовательной организацией позволит определить уровень реакции ментора на поступающую информацию, способность к его обучению (в целом определение, возможно ли это с ментором?), изменение поведения и поведенческих реакций ввиду влияния новой информации, а также определение результата в условиях внедрения научных основ менторинга для дошкольного образования. В статье рассматривается лонгитюдное исследование профессора университета Висконсин Д. Киркпатрика в области определения эффективности обучения топ-менеджеров образовательных организаций. **Цель.** Изучить и применить функциональные особенности модели Д. Киркпатрика в условиях отечественного дошкольного образования (на практике в детском саду). **Материалы и методы.** Методы анкетирования с применением четырехуровневой модели Д. Киркпатрика, беседа и интервью для оценки эффективности применения представленной модели на примере отечественных дошкольных образовательных организаций (в исследовании приняли участие Московская область и г. Москва, Ленинградская область и г. Санкт-Петербург, Республика Татарстан и г. Казань, Самарская область и г. Самара, Саратовская область и г. Саратов, Волгоградская область и г. Волгоград, Нижегородская область и г. Нижний Новгород). **Результаты и обсуждение.** Совершенствование профессиональных компетенций всегда рассматривается с теоретической позиции, реже, когда теория переходит в практику деятельности, несмотря на ежегодное приложение усилий по этому вопросу. Однако в контексте менторской поддержки при применении модели Д. Киркпатрика есть шанс осуществить грамотную оценку процесса обучения самих менторов, который и был нами применен на практике в дошкольных образовательных организациях. Высокие результаты демонстрируются в экспериментальной группе, где респонденты обладают более высокой реакцией и способностью корректировать отношенческие реакции к полученным результатам. Также было установлено, что контрольная группа сложнее усваивает новую информацию, чем экспериментальная, что является прямым доказательством эффективности примененной модели. **Заключение.** Применение модели Д. Киркпатрика для проведения менторинга в дошкольной организации позволит осуществлять комплексный подход к эффективной оценке примененного обучения.

Ключевые слова: менторинг, модель Д. Киркпатрика, менти-педагог, оценка обучения руководителей, руководитель дошкольной организации, ментор

Для цитирования: Гарифуллина А. М. Применение модели Д. Киркпатрика для проведения менторинга в дошкольной организации // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2025. № 4(109). С. 156–163. <https://doi.org/10.37493/2307-907X.2025.4.17>

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Статья поступила в редакцию 30.04.2025;
одобрена после рецензирования 04.06.2025;
принята к публикации 12.06.2025.

Research article

THE USE OF D. KIRKPATRICK'S MODEL FOR MENTORING IN A PRESCHOOL ORGANIZATION

Almira M. Garifullina

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

Abstract. Introduction. Donald Kirkpatrick's model is often used in business concepts and is somewhat underestimated in the structure of education. However, its application in the process of managing a preschool educational organization will allow us to determine the level of the mentor's response to incoming information, their ability to learn (in general, to specify whether it is possible with a mentor). It will reveal the change in behavior and behavioral reactions due to the influence of new information, as well as determine the result in the context of introducing the scientific foundations of mentoring for preschool education. The article discusses a longitudinal study by University of Wisconsin professor D. Kirkpatrick in the field of determining the effectiveness of training top managers of educational organizations. The aim is to study and apply functional features of D. Kirkpatrick's model in the conditions of national preschool education (in practice in a kindergarten). **Materials and Methods.** Methods of four-level assessment of training effectiveness by the example of preschool educational organizations of the Russian Federation contributed to the disclosure and description of role models of behavior of mentor-leaders and mentees-teachers in a preschool educational organization in different life situations. The study involved the Moscow region and the city of Moscow, the Leningrad region and the city of St. Petersburg, the Republic of Tatarstan and the city of Kazan, the Samara region and the city of Samara, the Saratov region and the city of Saratov, the Volgograd region and the city of Volgograd, the Nizhny Novgorod region and the city of Nizhny Novgorod. **Results and discussion.** Improvement of professional competences is always considered from a theoretical point of view, less often when the theory is transferred to the practice of activity, despite the fact that every year efforts are made on

© Гарифуллина А. М., 2025

this issue. However, in the context of mentoring support, when applying D. Kirkpatrick's model, there is a chance to carry out a competent assessment of the mentors' own learning process, which we have put into practice in preschool educational organizations. High results are demonstrated in the experimental group, where respondents have a higher reaction and ability to adjust attitudinal reactions to the results obtained. It was also found that the control group is more difficult to assimilate new information than the experimental group, which is direct evidence of the effectiveness of the applied model. **Conclusion.** The use of D. Kirkpatrick's model for mentoring in a preschool organization will allow for a comprehensive approach to the effective assessment of the training applied.

Keywords: mentoring, D. Kirkpatrick's model, mentee-teacher, assessment of training of managers, head of preschool organization, mentor

For citation: Garifullina AM. The use of D. Kirkpatrick's model for mentoring in a preschool organization. Newsletter of North-Caucasus Federal University. 2025;4(109):156-163. (In Russ.). <https://doi.org/10.37493/2307-907X.2025.4.17>

Conflict of interest: the author declares that there is no conflict of interests.

The article was submitted 30.04.2025;

approved after reviewing 04.06.2025;

accepted for publication 12.06.2025.

Введение / Introduction. В условиях реализации научных основ менторинга нами применялись комплексы авторских мероприятий, которые нам удалось описать в наших прежних исследованиях [1–5]. Однако постепенно перед нами встал вопрос об уровне эффективности методов оценки проведенных мероприятий. Здесь мы воспользовались достаточно популярной схемой Дональда Кирпатрика, профессора университета Висконсина. Изначально данный метод, по мнению самого автора, не являлся рабочей схемой вовсе. Идея заключалась лишь в том, чтобы создать рабочий план, который бы оценивал эффективность пройденного материала всеми участниками, вовлеченными в обучение. Для этого было определено четыре основных фактора, которые нужно при этой оценке учитывать:

- 1) реакция – после получения информации есть необходимость в оценке этого самого обучения: освоения его компонентов, предположение о способах его применения в дальнейшей практике;
- 2) усвоение – оценка усвоения полученных знаний по предложенному тематическому материалу;
- 3) поведение – определение возможностей того, как сотрудникам удалось перенести полученные теоретические знания в практическую педагогическую работу;
- 4) результат – оценка влияния полученных результатов обучения на практику деятельности в дошкольной образовательной организации.

Несмотря на то что выглядит представленный фреймворк как пирамида и по идее воплощения каждый следующий уровень сложнее предыдущего, в некоторых случаях нами было определено и зафиксировано, что некоторым респондентам удавалось миновать или исполнять не в полной мере отдельно взятый уровень (рис.1).

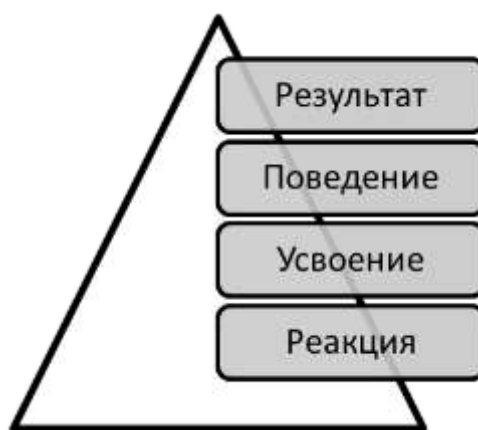


Рис. 1. Модель Д. Кирпатрика / Fig. 1. D. Kirkpatrick's model

Материалы и методы исследований / Materials and methods of research. Метод анкетирования позволил определить отношение респондентов к менторингу, их способность применять его на практике в детском саду, среди руководителей дошкольными образовательными организациями. В качестве базовой модели для определения освоения авторской программы «Менторинг – легко!» применили модель Д. Кирпатрика.

Анкетирование включало пять вопросов.

1. Знаете ли Вы, что такое менторинг? Слышали ли Вы о таком понятии?
2. Понимаете ли Вы, как именно применяют менторинг на практике деятельности ДОО?
3. Применяете ли Вы на практике в организации, которой руководите, менторинг?

4. Каким именно образом Вы применяете менторинг на практике, и чему именно способствует его применение?

5. С какими трудностями Вы столкнулись при организации работы по организации и внедрению научных основ менторинга для дошкольного образования?

Вопросы 4 и 5 предполагались под расширенные ответы респондентов – руководителей дошкольными образовательными организациями, для этого применили методы беседы и интервью. Данная практика была необходима для уровневых показателей освоения авторской программы с применением модели.

Результаты исследований и их обсуждение / Research results and their discussion. В Казанском федеральном университете, в Институте психологии и образования, проведенные по менторингу в ДОО исследования доказывают, что при оценке эффективности после примененной нами авторской практической программы «Менторинг – легко!» наиболее удачной моделью для оценки уровневых показателей являются компоненты модели Д. Киркпатрика [10, 11, 12].

Нашей основной задачей стало осуществление попытки аргументировать ответы респондентов и классифицировать их по выявленным существенным различиям. В ответах разных категорий представителей работников дошкольных образовательных организаций мы установили ответы «до эксперимента» и «после эксперимента».

На первом этапе по определению уровня «Реакция» участникам были предложены кейсы, по которым были зафиксированы экспресс-ответы (первое конкретное решение, которое пришло в голову). Так, до эксперимента с предложенным заданием справились 33 % руководителей, 29 % старших воспитателей (методистов ДОО), 22 % менти-педагогов (опыт работы до 3 лет в должности «воспитатель»). После эксперимента результат руководителей возрос на 24 % и составил 57 %. У старших воспитателей результат возрос на 19 % и составил – 48 %. При этом менти-педагоги продемонстрировали отрыв в 29 %, реакция на схожие ситуации в положительной динамике после эксперимента составила 51 % (рис. 2).

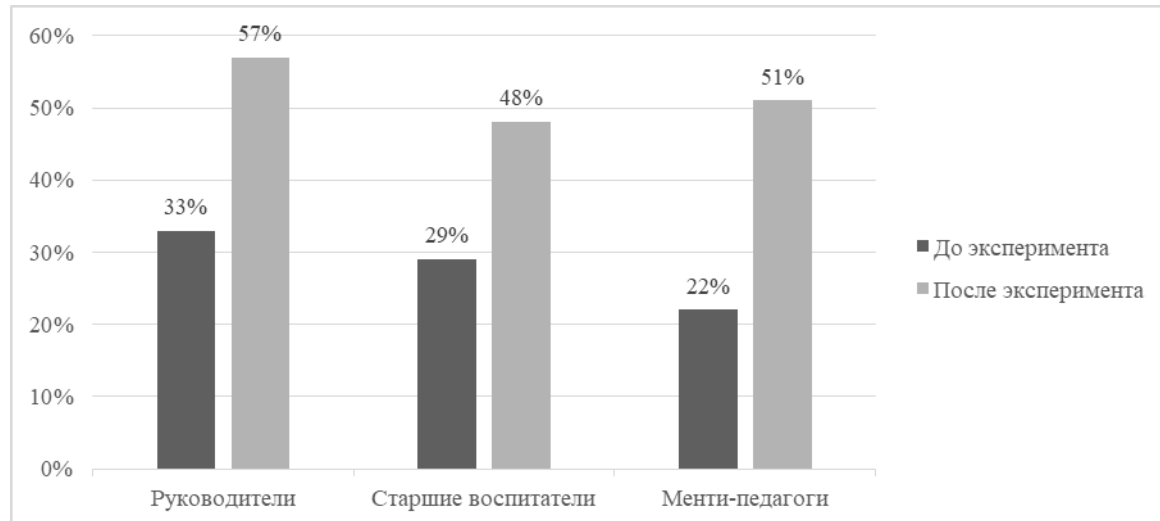


Рис. 2. «Реакция» / Fig. 2. Reaction

При прохождении уровня «Усвоение» до эксперимента было установлено следующее: руководители – 21 %, старшие воспитатели – 34 %, менти-педагогов – 40 %. После эксперимента: руководители – 29 %, что в приросте в процентном соотношении составило 8 % усвоения новой информации; старшие воспитатели – 58 %, прирост в 24 % положительной динамики; наивысший прирост случился у менти-педагогов – 66 %, что на 26 % выше, чем результат «до эксперимента» (рис. 3).

Третий уровень «Поведение» обусловлен самоопределением и выражением субъектной позиции в процессе решения поставленных задач всеми участниками образовательного процесса в дошкольной организации. До эксперимента руководители успешно справились с поставленной задачей – 41 %, после эксперимента этот показатель возрос до 52 % (прирост 11 %). Старшие воспитатели до эксперимента продемонстрировали 33 %, после эксперимента данный показатель составил 52 %, при-

рост 19 %. Наиболее высокий прирост после эксперимента продемонстрировали менти-педагоги – 29 %. До эксперимента этот результат составил 38 %, после – 67 % (рис. 4).

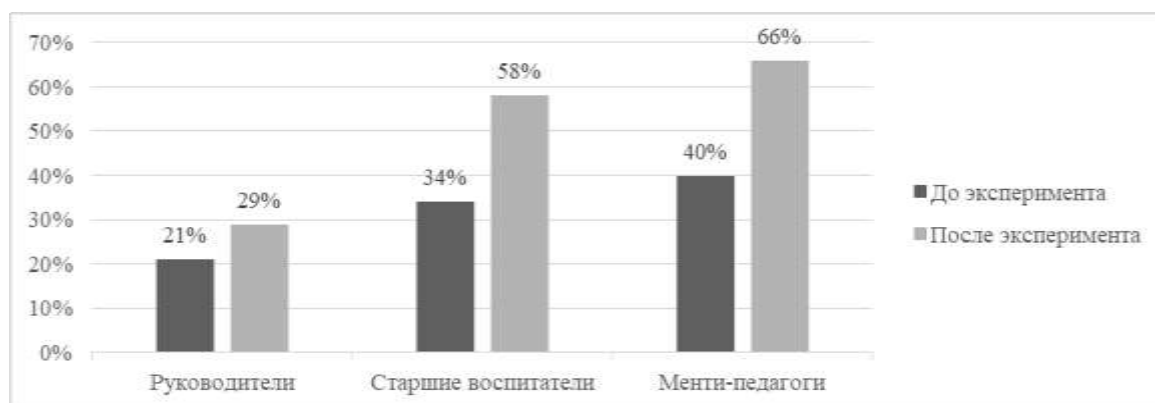


Рис. 3. «Усвоение» / Fig. 3. Assimilation

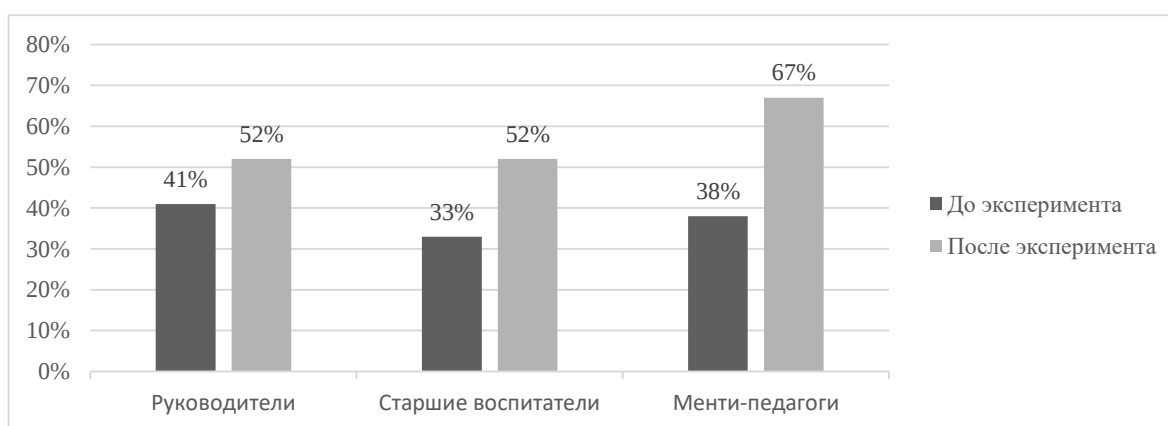


Рис. 4. «Поведение» / Fig. 4. Behavior

На четвертом уровне «Результат» была зафиксирована наивысшая динамика полученных результатов всех респондентов. Справились с поставленной задачей до эксперимента – 35 % руководителей, после эксперимента данный показатель составил 69 %, что на 34 % выше, это улучшение результатов почти в 2 раза. В среде старших воспитателей также произошел значительный прирост в процентном соотношении по сравнению с «до» и «после» эксперимента: 36 % против 78 %, результат на 42 % выше. Однако наиболее высоких показателей достигли менти-педагоги – до эксперимента было 29 % справившихся с заданиями в процессе реализации авторской программы «Менторинг – легко!», результат после эксперимента продемонстрировали 83 % респондентов в положительной динамике, это на 54 % выше первоначального результата (рис. 5).

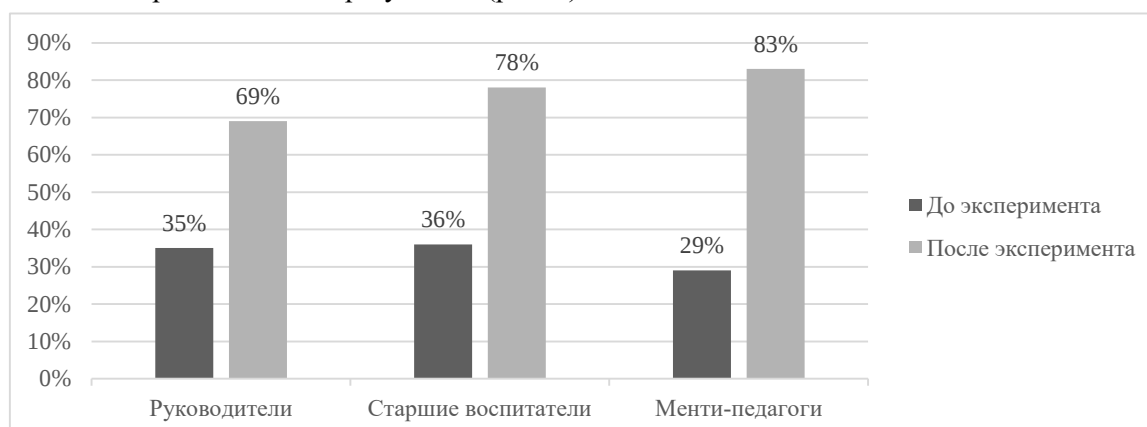


Рис. 5. «Результат» / Fig. 5. Result

Исследования, проведенные в разных уголках нашей страны, позволили сделать вывод, что мы не единственные экспериментаторы, желающие осуществить адаптацию данной модели под отечественные реалии.

В 2017 году в Уральском государственном экономическом университете кандидат экономических наук А. В. Пеша и кандидат психологических наук О. А. Коропец проводили совместное исследование по анализу релевантности существующих моделей оценки эффективности корпоративного обучения [6].

В Уфимском государственном авиационном техническом университете кандидатом экономических наук доцентом З. З. Имашевой также проводились исследования по определению технологии менеджмента в стратегическом управлении персоналом [7].

В Национальном исследовательском ядерном университете «МИФИ» проводились исследования наиболее предпочтительных методов оценки эффективности обучения. И хотя исследователями Р. С. Удовиченко и В. С. Киреевым производился сравнительный анализ моделей оценки эффективности обучения персонала, где они придерживались объективной позиции, и изучение осуществлялось на идее вторичной информации, когда авторы осуществляли обзор предварительных зарубежных результатов (на примере британской компании Embrio и американской компании ASTD), проанализированы составы модели, особенности, ограничения и преимущества с недостатками каждой из них. Из результатов можно определить, что наиболее оптимальной для системы образования является модель Д. Киркпатрика [8].

Осуществленный нами анализ исследования О. С. Бутенко из Института повышения квалификации Академии Следственного комитета Российской Федерации и В. С. Бутенко из Ростовского государственного медицинского университета позволили выявить, что метод Д. Киркпатрика задействует систему оценок эмоциональной удовлетворенности участников образовательного процесса системой обучения, оценок изменения поведения (отношения к труду) и оценок результатов для организации [9].

При анализе полученных результатов нам удалось установить первопричины. По первому уровню «Реакция» процентный скачок менти-педагогов (29 %) связан в первую очередь с желанием научиться и улучшить качество и эффективность работы с детьми, родителями и педагогическим коллективом в детском саду. Следующие, кто продемонстрировал высокий результат в работе, стали руководители (24 %), поскольку именно у них было выявлено высокое реагирование на создавшуюся ситуацию или возникшую проблему. Наименьший результат в росте после эксперимента случился у старших воспитателей. Ответы (19 %), связанные с полученными данными, они определили как «ежедневная рутина, с которой они имеют дело регулярно», «ничего нового».

На втором уровне «Усвоение». Руководители сложнее усваивают новую информацию ввиду того, что привычные методы работы гораздо ближе, от обратного исходят менти-педагоги, которые желают усваивать как можно больше новой информации, для того чтобы улучшать качество профессиональной деятельности путем экспериментальных проб.

Третий уровень «Поведение» позволил в некотором роде скорректировать поведенческие реакции менти-педагогов – разница до эксперимента и после эксперимента составила 21 %. Старшие воспитатели продемонстрировали результат в 19 %. В меньшей мере изменениям подверглись руководители дошкольных организаций – 11 %.

На четвертом уровне «Результат» всеми категориями были продемонстрированы высокие показатели после эксперимента. Так, до проведения эксперимента справились с заданиями 35 % руководителей, после эксперимента этот результат составил 69 %. Старшие воспитатели до эксперимента продемонстрировали 36 %, после – 78 %. Менти-педагоги до эксперимента справились в 26 % случаев, после эксперимента этот результат составил 83 %, что является впечатляющим достижением.

Заключение / Conclusion. Менторинг по организационной структуре – сложный инструмент, внедрение его полного комплекса со всеми задуманными этапами в систему дошкольного образования требует длительного времени и достаточных человеческих ресурсов. Применение нашей авторской разработки в рамках диссертационного исследования по теме научных основ менторинга в дошкольной образовательной организации Российской Федерации способствует развитию профессиональных навыков управленцев-менторов и накоплению положительного опыта для дальнейшей работы менти-педагогов в условиях детского сада [13–15].

Предложенная еще в прошлом веке модель Д. Киркпатрика хорошо вписывается в оценку эффективности обучения по примененным авторским разработкам, при условии адаптации ее к предложенной среде детского сада. Впервые адаптированная и внедренная в дошкольную образовательную

организацию модель позволила нам произвести объективную оценку эффективности проведенного обучения среди руководителей, старших воспитателей (методистов) и менти-педагогов (воспитателей дошкольных организаций) [16–18].

В процессе нашего исследования было выявлено, что реакция на компоненты менторинга производит разное впечатление у разных должностных лиц. Так, руководители сложнее проходят новое обучение, нежели менти-педагоги. Старшие воспитатели также сложно подвергаются новым веяниям, тем не менее в их обязанностях не только процесс самообучения, но и процесс помощи и поддержки менти-педагогов [19–23].

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Гарифуллина А. М. Менторинг в наставничестве для дошкольного образования российской федерации // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2024. № 2. С. 170–179.
2. Гарифуллина А. М. Компетенции руководителей дошкольных образовательных организаций в теории и практике менторинга Российской Федерации // Вестник: Профессиональное образование в современном мире. 2024. № 13(3). С. 474–483. <https://doi.org/10.20913/2618-7515-2023-3-8>.
3. Гарифуллина А. М. Методология менторинга в контексте руководства дошкольной образовательной организацией // Вестник: Профессиональное образование в современном мире. Новосибирск. 2022. № 15(4). С. 153–162.
4. Гарифуллина А. М. Факторы менторинга и управленческий потенциал руководителя дошкольной образовательной организации российской федерации // Проблемы современного педагогического образования: сборник научных трудов. Ялта: РИО ГПА, 2022. Вып. 74. Ч. 4. 331 с.
5. Гарифуллина А. М. Менторинг – инструмент для системы высшего педагогического образования Российской Федерации // Проблемы современного педагогического образования: сборник научных трудов. Ялта: РИО ГПА, 2021. Вып. 71. Ч. 1. С. 100–103.
6. Киркпатрик Д. Л., Киркпатрик Д. Д. Четыре ступеньки к успешному тренингу: практическое руководство по оценке эффективности обучения. М., 2008. С. 50–51.
7. Миронов В. Оценка обучения по Киркпатрику: проверка временем. URL: <https://www.top-personal.ru/issue.html?2185> (дата обращения: 15.11.2024)
8. Пеша А. В., Коропец О. А. Анализ релевантности существующих моделей оценки эффективности корпоративного обучения и развития персонала // Современное образование. 2017. № 3. С. 83–95. <https://doi.org/10.25136/2409-8736.2017.3.24000>. URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=24000
9. Имашева З. З., Карамышева Э. Ф. Технологии HR-менеджмента в стратегическом управлении компанией // Вестник евразийской науки. 2015. № 5(30). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-hr-menedzhmenta-v-strategicheskomp-upravlenii-kompaniey> (дата обращения: 16.11.2024).
10. Удовидченко Р. С., Киреев В. С. Сравнительный анализ моделей оценки эффективности обучения персонала // Современные проблемы науки и образования. 2014. № 6. С. 632–632.
11. Бутенко О. С., Бутенко В. С. Модели оценки качества работы наставника // Современные проблемы науки и образования. 2016. № 2. С. 252–252.
12. Арженцов В. Ф. Оценка эффективности метода «обучения действием» на «фабрике процессов» с целью применения философии, принципов и инструментов бережливого производства в медицинских организациях // Современные проблемы науки и образования. 2019. № 2. С. 1–10.
13. Лисенков Д. Н. Проблемы оценки результативности внутрифирменного обучения // Экономика и управление: анализ тенденций и перспектив развития. 2014. № 15. С. 64–70.
14. 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.
15. Губайдуллина Е. В. Корпоративная культура дошкольного образовательного учреждения // Молодой ученый. 2016. № 9. С. 538–541.
16. 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.
17. Best Practices: Mentoring. United States Office Management. URL: <https://goo.su/1YHI>. (дата обращения: 31.12.2022).
18. 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.
19. Мовчан А. В. Использование электронного обучения в системе дополнительного профессионального образования // Вестник Всероссийского института повышения квалификации сотрудников МВД России. 2008. № 2. С. 35–39.
20. Голубь А. А. Актуальность модели Д. Киркпатрика как инструмента оценки эффективности обучения персонала // Символ науки. 2019. № 5. С. 93–96.
21. Илюхина В. С. К вопросу оценки результативности и эффективности обучения человеческих ресурсов // Наука XXI века: Актуальные направления развития. 2016. № 1-1. С. 184–187.

22. Быстрова А. С. Специфика оценки эффективности тренингового метода обучения персонала // *Духовная ситуация времени. Россия XXI век*. 2019. № 2. С. 59–60.
23. Синицына О. В. Оценка эффективности обучения // *Социокультурные факторы консолидации современного российского общества*. Пенза, 2015. С. 117.

REFERENCES

1. Garifullina AM. Mentoring in mentoring for preschool education of the Russian Federation. Newsletter of North-Caucasus Federal University. 2024;(2):170-179. (In Russ.).
2. Garifullina AM. Competencies of heads of preschool educational organizations in the theory and practice of mentoring of the Russian Federation. Professional education in the modern world. Bulletin: Professional education in the modern world. 2024;13(3):474-483. <https://doi.org/10.20913/2618-7515-2023-3-8>. (In Russ.).
3. Garifullina AM. Mentoring methodology in the context of management of a preschool educational organization. Bulletin: Professional education in the modern world. Novosibirsk. 2022. 15(4):153-162. (In Russ.).
4. Garifullina AM. Mentoring factors and managerial potential of the head of a preschool educational organization of the Russian Federation. Problems of modern pedagogical education. Collection of scientific papers: Yalta: RIO GPA; 2022;74(4):331. (In Russ.).
5. Garifullina AM. Mentoring – a tool for the system of higher pedagogical education of the Russian Federation. Problems of modern pedagogical education: collection of scientific papers. Yalta: "RIO Humanitarian and Pedagogical Academy". 2021;71(1):100-103. (In Russ.).
6. Kirkpatrick DL, Kirkpatrick DD. Four Steps to Successful Training: A Practical Guide to Assessing the Effectiveness of Training. Moscow; 2008. P. 50-51. (In Russ.).
7. Mironov V. Kirkpatrick's Assessment of Training: A Time-Test. Available from: <https://www.top-personal.ru/issue.html?2185> [Accessed 15 November 2024]. (In Russ.).
8. Pesha AV, Koropets OA. Analysis of the Relevance of Existing Models for Assessing the Effectiveness of Corporate Training and Personnel Development. Modern Education. 2017;(3):83-95. <https://doi.org/10.25136/2409-8736.2017.3.24000>. Available from: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=24000. [Accessed 16 November 2024]. (In Russ.).
9. Imasheva ZZ, Karamysheva EF. HR management technologies in strategic management of a company. Bulletin of Eurasian Science. 2015;5(30). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-hr-menedzhmenta-v-strategicheskoy-upravlenii-kompanii> [Accessed 16 November 2024]. (In Russ.).
10. Udovidchenko RS, Kireev VS. Comparative analysis of models for assessing the effectiveness of personnel training. Modern problems of science and education. 2014;(6):632-632. (In Russ.).
11. Butenko OS, Butenko VS. Models for assessing the quality of a mentor's work. Modern Problems of Science and Education. 2016;(2):252-252. (In Russ.).
12. Arzhentsov VF, et al. Assessing the effectiveness of the "learning by doing" method at the "process factory" in order to apply the philosophy, principles and tools of lean manufacturing in medical organizations. Modern Problems of Science and Education. 2019;(2):1-10. (In Russ.).
13. Lisenkov DN. Problems of assessing the effectiveness of in-house training. Economics and Management: Analysis of Trends and Development Prospects. 2014;(15):64-70. (In Russ.).
14. Gabdulhakov VF. On the Technologies of Pedagogical Education in Federal Universities: A Collection of Abstracts Following the Results of the Professorial Forum (Moscow – 2019). Science. Education. Regions. 2019;(6):162-164. (In Russ.).
15. Gubaydullina EV. Corporate Culture of a Preschool Educational Institution. Young Scientist. 2016;(9):538–541. (In Russ.).
16. 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.
17. Best Practices: Mentoring. United States Office Management. Available from: <https://goo.su/1YHI>. [Accessed 11 November 2024].
18. Lind EM. Psychological and pedagogical support of a young specialist by a teacher-mentor. Development of the mentoring institute in the context of the modernization of pedagogical education: materials of the interregional. scientific and practical. conf. / under the general editorship of I. V. Kruglova. Moscow; 2010. P. 37-42. (In Russ.).
19. Movchan AV. Use of e-learning in the system of additional professional education. Bulletin of the All-Russian Institute for Advanced Training of Employees of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2008;(2):35-39. (In Russ.).
20. Golub AA. Relevance of D. Kirkpatrick's model as a tool for assessing the effectiveness of personnel training. Symbol of Science. 2019;(5):93-96. (In Russ.).
21. Ilyukhina VS. On the issue of assessing the effectiveness and efficiency of human resources training. Science of the XXI century: Actual directions of development. 2016;(1-1):184-187. (In Russ.).
22. Bystrova AS. Specifics of assessing the effectiveness of the training method of personnel training. Spiritual situation of the time. Russia XXI century. 2019;(2):59-60. (In Russ.).
23. Sinitsyna OV. Evaluation of training effectiveness. Sociocultural factors of consolidation of modern Russian society. Penza; 2015. P. 117. (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Альмира Маратовна Гарифуллина, кандидат педагогических наук, доцент кафедры дошкольного образования Института психологии и образования, Казанский федеральный университет, г. Казань, Россия. Researcher ID M-9716-2013

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

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