
ТЕОРИЯ И МЕТОДИКА ОБУЧЕНИЯ И ВОСПИТАНИЯ (ПО ОБЛАСТЯМ И УРОВНЯМ ОБРАЗОВАНИЯ)/THEORY AND METHODS OF TEACHING AND UPBRINGING (BY AREAS AND LEVELS OF EDUCATION)

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.172.42> EDN: AOILSK**ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ В ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ ШКОЛЫ: РЕСУРС И ФОРМЫ РЕАЛИЗАЦИИ**

Научная статья

Киселева Е.В.^{1,*}¹ ORCID : 0000-0002-7570-8121;¹ Новосибирский государственный педагогический университет, Новосибирск, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (elena_mig[at]mail.ru)

Предложена: 18.07.2026; Принята: 21.09.2026; Опубликовано: 16.10.2026

Аннотация

Статья посвящена цифровой трансформации наставничества педагогических работников в условиях проектирования и реализации воспитательной работы в общеобразовательной организации. Цель исследования — определить педагогически обоснованные формы применения цифровых инструментов, классифицировать и описать модель гибридного наставничества. Исследование выполнено в теоретико-аналитическом дизайне; использованы анализ нормативных документов и научных публикаций, сравнительный анализ, тематическая классификация и педагогическое моделирование. Показано, что результативность цифрового наставничества определяется не количеством используемых сервисов, а их соответствием педагогической задаче, безопасностью работы с данными, доступностью для участников, снижением дублирующей отчетности и сохранением доверительного контакта. Описана шестиступенчатая модель гибридного наставничества, включающая диагностику профессиональных затруднений, согласование правил взаимодействия, проектирование индивидуального маршрута, совместную деятельность, рефлексию и фиксацию результатов. Научная новизна заключается в определении функциональной связи цифровых средств с задачами воспитательной работы и в обосновании принципа минимально достаточной цифровой среды. Практическая значимость состоит в возможности использовать материалы наставническими парами при разработке локальных программ сопровождения педагогов.

Ключевые слова: цифровая образовательная среда, педагогическое наставничество, профессиональное сопровождение, гибридное взаимодействие, проектирование воспитательных практик, цифровая компетентность педагога, методическая поддержка, образовательная организация.

THE DIGITAL TRANSFORMATION OF MENTORING FOR EDUCATIONAL STAFF IN SCHOOLS' EDUCATIONAL WORK: RESOURCES AND METHODS OF IMPLEMENTATION

Research article

Kiseleva E.V.^{1,*}¹ ORCID : 0000-0002-7570-8121;¹ Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk, Russian Federation

* Corresponding author (elena_mig[at]mail.ru)

Suggested: 18.07.2026; Accepted: 21.09.2026; Published: 16.10.2026

Abstract

The article is devoted to the digital transformation of mentoring for teaching staff in the context of planning and implementing educational work in a general education institution. The aim of the study is to identify pedagogically sound approaches to the use of digital tools, and to classify and describe a model of hybrid mentoring. The research was conducted using a theoretical and analytical design; utilising analysis of regulatory documents and academic publications, comparative analysis, thematic classification and pedagogical modelling. It is demonstrated that the effectiveness of digital mentoring is determined not by the number of services used, but by their suitability for the pedagogical task, data security, accessibility for participants, the reduction of duplicative reporting and the maintenance of a relationship of trust. A six-stage model of hybrid mentoring is described, comprising the diagnosis of professional difficulties, the agreement of rules for interaction, the design of an individualised pathway, collaborative activities, reflection and the recording of results. The scientific novelty lies in identifying the functional link between digital tools and the objectives of educational work, and in substantiating the principle of a minimally sufficient digital environment. The practical significance stems from the possibility of using these materials by mentoring pairs when developing local support programmes for teachers.

Keywords: digital learning environment, pedagogical mentoring, professional support, hybrid interaction, design of educational practices, teachers' digital competence, methodological support, educational organisation.

Введение

Современная школа находится в процессе изменений, связанных с цифровой трансформацией образования и обновлением требований к профессиональной деятельности педагога. В этих условиях наставничество сохраняет

значение одного из основных механизмов адаптации, профессионального развития и закрепления молодых специалистов в профессии. Методические рекомендации Минпросвещения России и Профессионального союза работников народного образования и науки Российской Федерации закрепляют вариативность форм наставничества педагогических работников, а стратегическое направление цифровой трансформации образования предполагает развитие информационной поддержки участников образовательных отношений [1], [2].

Для настоящей работы принципиально важно разграничить наставничество педагогических работников и наставничество обучающихся. Объектом анализа выступает сопровождение педагога — прежде всего молодого специалиста или сотрудника, осваивающего новые профессиональные задачи — в сфере планирования, организации и оценки воспитательной работы школы. Его конечный эффект проявляется не только в развитии компетенций наставляемого, но и в повышении целостности воспитательной среды, качества педагогического взаимодействия и обоснованности решений, принимаемых в интересах обучающихся. Такое понимание согласуется с закреплённым в законодательстве представлением о воспитании как деятельности, направленной на развитие личности, самоопределение и социализацию обучающихся [3]. Понятие «цифровая компетентность наставника» в контексте воспитательной работы школы является относительно новым и активно разрабатывается в рамках современной педагогики. Чаще всего, определение, учитывающее специфику именно наставничества, можно найти в работах, посвященных профессиональному стандарту педагога, методологии наставничества. Цифровая компетентность наставника в воспитательной работе — это интегративная характеристика профессионализма педагога-наставника, представляющая собой совокупность знаний, умений, навыков и личностных качеств, позволяющих ему эффективно использовать цифровые инструменты, ресурсы и технологии для решения задач воспитания, организации интерактивного взаимодействия с подопечными, развития их ценностно-смысловой сферы и цифровой социализации в безопасной информационной среде.

Актуальность исследования определяется противоречием между потребностью педагогов в оперативной, персонализированной и доступной поддержке и риском свести цифровизацию наставничества к механическому переносу отчетности и коммуникации в электронную среду. Цифровой сервис сам по себе не обеспечивает профессионального развития. Напротив, избыточное количество каналов, дублирование информации, непрозрачные правила обработки данных и формализованный контроль способны усиливать рабочую нагрузку и снижать доверие внутри наставнической пары.

Исследования профессионального наставничества показывают его значение для адаптации начинающих педагогов, развития рефлексивной практики и формирования профессионального сообщества [4], [10]. Международные обзоры также связывают результативность наставничества не с фактом наличия программы, а с качеством отбора и подготовки наставников, регулярностью взаимодействия, организационной поддержкой и безопасной атмосферой профессионального диалога [11], [12]. Вместе с тем в научной литературе цифровые средства нередко описываются как перечень сервисов без достаточной связи с конкретными задачами воспитательной работы.

Цель исследования — систематизировать ресурсы и формы цифрового наставничества педагогических работников, определить условия их педагогически обоснованного применения в воспитательной работе школы. Для достижения цели решались следующие задачи: соотнести группы инструментов с профессиональными задачами наставника и наставляемого; описать модель гибридного сопровождения; определить критерии выбора цифровых решений; сформулировать организационные меры по минимизации рисков.

Научная новизна работы заключается в переходе от инструментального описания отдельных платформ к функциональной модели, в которой цифровые средства оцениваются через их вклад в решение воспитательно-педагогической задачи. Результат исследования представлен функциональной матрицей цифровых инструментов и моделью гибридного наставничества, построенной на принципе минимально достаточной цифровой среды. Теоретическая значимость состоит в уточнении роли цифрового компонента как инфраструктуры профессионального взаимодействия, а практическая — в возможности применения предложенной модели при разработке локальных программ наставничества и методического сопровождения педагогов.

Методы и принципы исследования

Работа имеет теоретико-аналитический характер. Материал исследования составили нормативные документы, регулирующие развитие наставничества и цифровую трансформацию образования, российские исследования профессионального сопровождения педагогов, а также зарубежные публикации по педагогическому наставничеству и e-mentoring. Включались источники, в которых раскрывались по меньшей мере один из следующих аспектов: условия результативности наставничества; функции цифровой коммуникации; профессиональная цифровая компетентность; организационные и этические риски; модели сопровождения начинающих педагогов.

Применялись следующие методы:

- 1) теоретический анализ — для уточнения понятий и исследовательских позиций;
- 2) сравнительный анализ — для сопоставления очных, дистанционных и гибридных форм;
- 3) тематическое кодирование — для группировки функций и барьеров;
- 4) педагогическое моделирование — для разработки последовательности гибридного наставнического цикла.

Единицами анализа выступали профессиональная задача, функция цифрового средства, формат взаимодействия, создаваемый цифровой след, ожидаемый результат и сопутствующий риск.

Исследование опиралось на следующие принципы: педагогической целесообразности, человекоцентричности, гибридности, минимальной достаточности, доступности, информационной безопасности и рефлексивности. Принцип педагогической целесообразности требует выбирать инструмент после определения задачи, а не подменять задачу возможностями сервиса. Человекоцентричность предполагает приоритет доверия и профессионального диалога над автоматизированным контролем. Гибридность означает осознанное распределение очных и цифровых форм.

Минимальная достаточность ограничивает цифровую среду тем набором решений, который реально снижает нагрузку. Доступность учитывает технические возможности и уровень компетентности участников. Информационная безопасность задаёт правила работы с персональными данными и правами доступа. Рефлексивность обеспечивает регулярную оценку не только результатов наставляемого, но и качества самой модели сопровождения.

2.1. Теоретические основания цифрового наставничества

Наставничество представляет собой продолжительное профессиональное взаимодействие, в котором более опытный специалист поддерживает развитие компетенций, самостоятельности и рефлексивной позиции наставляемого. Статистические обзоры исследований начинающих учителей показывают, что эффективность наставничества опирается на профессиональную уверенность, качество педагогических практик и удержание сотрудников, однако зависит от организационных условий и качества отношений в паре «наставник-наставляемый» [9], [10].

Цифровая трансформация начинается тогда, когда совместная среда позволяет по-новому организовать диагностику профессиональных дефицитов, проектирование воспитательных решений, обмен опытом, обратную связь и накопление уровней профессионального роста. Такое понимание соответствует представлению о цифровой трансформации школы как системном изменении образовательной практики, а не простой замене инструментов [5], [9].

Специфика воспитательной работы ограничивает возможности полной дистанциализации наставничества. Обсуждение ценностных оснований, сложных педагогических случаев, конфликтов, эмоционального состояния педагога и вопросов профессиональной идентичности требует доверительного контакта и высокой эмпатии. Исследования, изучающие контекст отношений в практике наставничества, анализируют не только постоянные школьные коллективы, но и временные, где есть высокая динамика воспитательных процессов [7]. И в постоянных коллективах, и во временных акцентируется, что цифровая среда должна поддерживать, но не вытеснять личное взаимодействие.

Основные результаты

3.1. Функциональная классификация цифровых инструментов

Анализ источников позволил сформировать функциональную матрицу цифровых инструментов в наставничестве педагогических работников.

Таблица 1 - Функциональная матрица цифровых инструментов наставничества

DOI: <https://doi.org/10.60797/IRJ.2026.172.42.1>

Профессиональная задача	Группа цифровых инструментов	Применение в наставнической паре	Результат для воспитательной работы
Диагностика запроса и постановка цели	Электронные анкеты, формы самооценки, карты профессиональных дефицитов	Сбор исходных данных, совместная приоритизация задач, фиксация критериев результата	Адресность сопровождения и связь с реальными задачами педагога
Регулярная коммуникация	Защищённые каналы сообщений, видеоконференцсвязь, календарь встреч	Короткие консультации, разбор затруднений, плановые рефлексивные сессии	Своевременная поддержка без ожидания очной встречи
Совместное проектирование	Облачные документы, интерактивные доски, системы управления задачами	Разработка сценариев, планов и маршрутов; распределение ответственности	Согласованность действий и прозрачность логики воспитательного решения
Накопление и передача опыта	Корпоративное хранилище, база знаний, цифровое портфолио	Систематизация материалов, кейсов, локальных регламентов и результатов	Преимущество практик и снижение повторных затрат на разработку
Рефлексия и мониторинг	Формы обратной связи, рефлексивный дневник, аналитическая панель	Сопоставление цели и результата, выявление динамики, корректировка маршрута	Обоснованная оценка практики без подмены результата количеством файлов

Матрица показывает, что один и тот же сервис может выполнять разные функции, которые могут поддерживаться несколькими инструментами. Следовательно, единицей управленческого выбора должен быть не бренд платформы, а профессиональная задача и требования к данным. Такой подход снижает зависимость модели наставничества от конкретного поставщика и позволяет заменять сервис без разрушения педагогической логики.

3.2. Формы реализации цифрового наставничества

В практике образовательной организации целесообразно сочетать пять форм взаимодействия. Синхронная дистанционная форма используется для консультаций, разбора кейсов и рефлексивных сессий. Асинхронная форма подходит для комментариев к документам, обмена материалами и ведения профессионального дневника. Коллаборативная форма предполагает одновременное проектирование воспитательных решений в общей рабочей среде. Сетевая форма расширяет наставническую пару до профессионального сообщества и позволяет привлекать экспертов. Реверсивное наставничество даёт молодому педагогу возможность выступить наставником для более опытного коллеги в освоении цифровых средств, сохраняя взаимность профессионального обмена.

Базовой следует считать гибридную форму, в которой цифровые и очные действия распределяются по их педагогической уместности. В цифровую среду рационально переносить планирование, хранение материалов, короткие организационные сообщения, промежуточную обратную связь и фиксацию динамики. Очная встреча предпочтительна для установления контакта, обсуждения ценностно-смысловых оснований воспитания, анализа эмоционально насыщенных случаев, разрешения разногласий и итоговой рефлексии. Такое распределение не противопоставляет форматы, а позволяет каждому выполнять ту функцию, в которой он наиболее продуктивен.

Способность наставника осуществлять такой выбор является частью его цифровой компетентности. Она включает не только владение сервисами, но и умение организовывать профессиональное взаимодействие, отбирать и создавать ресурсы, обеспечивать доступность, давать цифровую обратную связь и соблюдать требования к данным [12]. Поэтому повышение квалификации наставников должно строиться вокруг педагогических сценариев, а не вокруг демонстрации максимально широкого перечня приложений.

3.3. Критерии выбора цифровых решений

Для отбора цифровых инструментов можно использовать следующие критерии:

- 1) педагогическая релевантность — инструмент непосредственно помогает решить согласованную задачу сопровождения;
- 2) доступность — сервис работает на имеющихся устройствах и не создаёт необоснованных финансовых или технических барьеров;
- 3) информационная безопасность — определены допустимые данные, права доступа, сроки хранения и ответственные лица;
- 4) простота использования — освоение инструмента не требует ресурсов, несоразмерных ожидаемому результату;
- 5) совместимость — данные можно перенести или экспортировать, а сервис не изолирован от принятой инфраструктуры школы;
- 6) прозрачность — участники понимают, какие действия фиксируются, кто видит материалы и как используются результаты мониторинга;
- 7) нагрузочная эффективность — инструмент уменьшает дублирование и ручные операции, а не создаёт параллельную отчётность;
- 8) сохранение человеческого контакта — цифровое решение не вытесняет диалог там, где необходимы эмпатия, доверие и совместное осмысление опыта.

Если инструмент не проходит хотя бы критерии педагогической релевантности, безопасности и нагрузочной эффективности, его включение в систему наставничества нецелесообразно независимо от технологической привлекательности.

3.4. Шестиступенчатая модель гибридного наставничества

На основе проведённого анализа описана модель полного цикла наставнического сопровождения, с учетом его функций.

1. Диагностика профессиональной ситуации. Наставляемый заполняет краткую карту затруднений, после чего на очной или синхронной встрече участники уточняют контекст, ресурсы и приоритетную задачу. Результатом становится не общий перечень дефицитов, а один–два фокуса работы на ближайший цикл.

2. Согласование правил и границ. Наставник и наставляемый определяют периодичность контактов, основной канал связи, допустимое время ответа, правила конфиденциальности, перечень данных, которые можно размещать в общей среде, и основания для привлечения администрации или других специалистов.

3. Проектирование индивидуального маршрута. В общем документе фиксируются цель, ожидаемые проявления результата, действия сторон, сроки, ресурсы и способы обратной связи. Маршрут связывается с конкретными задачами воспитательной программы школы, а не существует как отдельная формальная документация.

4. Совместная деятельность и поддержка. Участники разрабатывают или апробируют воспитательное решение: сценарий, проект, алгоритм взаимодействия, способ диагностики или коммуникации. Наставник сочетает наблюдение, вопросы, демонстрацию образца и постепенную передачу ответственности наставляемому.

5. Рефлексия и корректировка. Совместный разбор и анализ помогает откорректировать процесс реализации воспитания.

6. Фиксация результата и перенос опыта. Здесь определяется результативность и возможность тиражирования положительного опыта.

Организационным ядром модели является минимально достаточная цифровая среда: один основной канал коммуникации, одно совместное рабочее пространство, простой инструмент обратной связи и структурированный банк итоговых материалов. Расширение набора сервисов допустимо только при появлении новой задачи, которую нельзя решить существующими средствами. Этот принцип предотвращает фрагментацию коммуникации и превращение цифрового сопровождения в дополнительную бюрократическую нагрузку.

Условиями результативности являются:

- поддержка со стороны руководства;
- предварительная диагностика потребностей;

- добровольное и осознанное участие;
- подготовка наставников;
- единый минимальный набор цифровых средств;
- локальные правила работы с данными;
- регулярная методическая и техническая поддержка;
- периодический аудит нагрузки;
- сохранение очных форм для сложного профессионального диалога.

Внедрение целесообразно начинать с ограниченного пилота, после которого корректируются регламенты и только затем принимается решение о масштабировании.

Обсуждение

Полученные результаты подтверждают, что цифровизация наставничества не заменяет живое общение, а расширяет возможности профессиональной поддержки. Это согласуется с исследованиями e-mentoring, в которых отмечаются доступность, гибкость и преодоление пространственно-временных ограничений, но одновременно подчёркиваются необходимость структуры, ясных ожиданий и доверительных отношений [11], [13]. Для воспитательной работы данное положение особенно важно: цифровые средства продуктивны при организации и фиксации деятельности, тогда как ценностное осмысление и эмоциональная поддержка требуют межличностного диалога.

Предложенная функциональная классификация развивает подход, согласно которому цифровая трансформация должна менять качество педагогической практики, а не только её техническую оболочку [8]. В отличие от перечневого подхода, функциональная матрица позволяет сравнивать разные решения по единому основанию и сохранять модель при смене платформ. Это повышает устойчивость системы и уменьшает риск технологической зависимости.

Шестиступенчатая модель соотносится с российскими исследованиями, в которых наставничество представлено как последовательность диагностического, проектировочного, практико-деятельностного и аналитического этапов [10], а также с работами, обосновывающими вариативность индивидуальных, групповых, сетевых и реверсивных форм [6]. Дополнением выступает явное разведение педагогических действий и цифровой инфраструктуры на каждом этапе, а также включение правил конфиденциальности и нагрузочной эффективности в ядро модели.

Принцип минимально достаточной цифровой среды имеет практическое значение в условиях цифровой перегруженности. Он позволяет оценивать внедрение не по числу подключённых сервисов, а по сокращению лишних операций, качеству обратной связи, доступности материалов и связи наставнического маршрута с задачами воспитательной программы. Такой критерий противостоит техноцентричному подходу и соответствует человекоцентричной позиции, представленной в международных рекомендациях по использованию технологий в образовании [12].

Ограничение исследования связано с его теоретико-аналитическим характером. Предложенная модель требует эмпирической проверки в общеобразовательных организациях разных типов и регионов. В дальнейших исследованиях целесообразно сочетать анкетирование, интервью, анализ цифровых следов и наблюдение за наставническими парами; оценивать не только удовлетворённость участников, но и динамику профессиональной самостоятельности наставляемых, качество проектирования воспитательных практик, нагрузку, удержание молодых педагогов и устойчивость профессионального сообщества. Отдельного изучения требует влияние цифрового наставничества педагогов на воспитательные результаты обучающихся: такая связь является опосредованной и не должна декларироваться без специально организованного исследования.

Заключение

Цифровые инструменты наставничества становятся значимым элементом современной воспитательной среды школы, однако их результативность определяется не технологической насыщенностью, а качеством педагогического проектирования. Проведенное исследование позволило разработать функциональную матрицу цифровых инструментов, критерии выбора цифровых решений и шестиступенчатую модель гибридного наставничества. Модель обеспечивает кольцевую логику сопровождения: выявленная в начале профессиональная задача проходит через совместное проектирование и апробацию, после чего результат сопоставляется с исходной целью и становится основанием для следующего цикла развития.

Основной вывод состоит в том, что будущее наставничества связано с гибридным форматом. Цифровая среда должна освобождать время для содержательного профессионального и ценностного общения, обеспечивать доступ к опыту и поддерживать рефлексию, но не превращать наставничество в систему постоянного контроля. Практическое внедрение требует минимально достаточного набора сервисов, регламентированного времени, подготовки наставников, защиты данных, отказа от дублирующей отчетности и сохранения очных встреч для сложных педагогических задач.

Перспективой дальнейшей работы является апробация предложенной модели, разработка диагностического инструментария и проверка связи между качеством наставнического сопровождения педагогов и изменениями в проектировании воспитательной деятельности школы.



Финансирование

Исследование выполнено в рамках проекта «Цифровые инструменты наставничества в воспитательной работе школы», который реализуется при финансовой поддержке Министерства просвещения РФ, в рамках государственного задания № 073-03-2026-052 от 23.01.2026 г.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

Funding

The research was carried out within the framework of the project "Digital mentoring tools in school educational work", which is implemented with the financial support of the Ministry of Education of the Russian Federation, as part of the state assignment No. 073-03-2026-052 dated 01/23/2026.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

Список литературы / References

1. О направлении методических рекомендаций по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях : письмо Минпросвещения России № АЗ-1128/08, Профсоюзного союза работников народного образования и науки Российской Федерации № 657 от 21.12.2021. — URL: <https://docs.cntd.ru/> (дата обращения: 16.07.2026).
2. Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации образования, относящейся к сфере деятельности Министерства просвещения Российской Федерации : распоряжение Правительства РФ № 2894-р от 18.10.2023. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/1303506896> (дата обращения: 16.07.2026).
3. Об образовании в Российской Федерации : Федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 (ред. от 25.04.2026). — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 16.07.2026).
4. Агафонова В.М. Наставничество как форма научно-методического сопровождения профессионального становления будущего педагога / В.М. Агафонова // Мир науки, культуры, образования. — 2023. — № 4(101). — С. 136–138. — DOI: 10.24412/1991-5497-2023-4101-136-138.
5. Антонова Д.А. Цифровая трансформация системы образования. Проектирование ресурсов для современной цифровой учебной среды как одно из её основных направлений / Д.А. Антонова // Вестник Пермского государственного гуманитарно-педагогического университета. Серия: Информационные компьютерные технологии в образовании. — 2018. — № 14. — С. 5–37.
6. Гордашникова О.Ю. Актуализация эффективных форм наставничества в системе общего образования / О.Ю. Гордашникова // Научно-педагогическое обозрение. — 2023. — № 2(48). — С. 77–85. — DOI: 10.23951/2307-6127-2023-2-77-85.
7. Киселева Е.В. «Волна отношений» в детском оздоровительном лагере / Е.В. Киселева, Н.Н. Киселев // Народное образование. — 2010. — № 3(1396). — С. 260–262.
8. Мухаметзянова Ф.Ш. Цифровая трансформация образовательной среды: дискуссионные вопросы о смене парадигмы обучения в эпоху цифровизации / Ф.Ш. Мухаметзянова // Мир науки. Педагогика и психология. — 2023. — Т. 11, № 4. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/40PDMN423.pdf> (дата обращения: 16.07.2026).
9. Уваров А.Ю. Модель цифровой школы и цифровая трансформация образования / А.Ю. Уваров // Исследователь / Researcher. — 2019. — № 1-2(25-26). — С. 22–37.
10. Харавинина Л.Н. Наставничество как ресурс профессионального развития педагога / Л.Н. Харавинина // Ярославский педагогический вестник. — 2024. — № 2(137). — С. 82–90. — DOI: 10.20323/1813-145X-2024-2-137-82.
11. Bierema L.L. E-mentoring: Using computer mediated communication to enhance the mentoring process / L.L. Bierema // Innovative Higher Education. — 2002. — Vol. 26, № 3. — P. 211–227. — DOI: 10.1023/A:1017921023103.
12. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education: A tool on whose terms? — Paris : UNESCO, 2023. — URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385723> (accessed: 16.07.2026).
13. Ingersoll R.M. The impact of induction and mentoring programs for beginning teachers: A critical review of the research / R.M. Ingersoll // Review of Educational Research. — 2011. — Vol. 81, № 2. — P. 201–233. — DOI: 10.3102/0034654311403323.

Список литературы на английском языке / References in English

1. O napravlenii metodicheskikh rekomendatsiy po razrabotke i vnedreniyu sistemy (tselevoy modeli) nastavnichestva pedagogicheskikh rabotnikov v obrazovatel'nykh organizatsiyakh [On sending methodological recommendations for the development and implementation of the system (target model) of mentoring of teaching staff in educational organizations] : letter of the Ministry of Education of Russia No. AZ-1128/08, Trade Union of Workers of Public Education and Science of the Russian Federation No. 657 of 21.12.2021. — URL: <https://docs.cntd.ru/> (accessed: 16.07.2026). [in Russian]
2. Ob utverzhdenii strategicheskogo napravleniya v oblasti tsifrovoy transformatsii obrazovaniya, otnosyashchey k sfere deyatel'nosti Ministerstva prosveshcheniya Rossiyskoy Federatsii [On approval of the strategic direction in the field of digital transformation of education related to the sphere of activity of the Ministry of Education of the Russian Federation] : Decree of the Government of the Russian Federation No. 2894-r of 18.10.2023. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/1303506896> (accessed: 16.07.2026). [in Russian]



3. Ob obrazovanii v Rossiyskoy Federatsii [On education in the Russian Federation] : Federal Law No. 273-FZ of 29.12.2012 (as amended on 25.04.2026). — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (accessed: 16.07.2026). [in Russian]
4. Agafonova V.M. Nastavnichestvo kak forma nauchno-metodicheskogo soprovozhdeniya professional'nogo stanovleniya budushchego pedagoga [Mentoring as a form of scientific and methodological support for the professional development of a future teacher] / V.M. Agafonova // Mir nauki, kul'tury, obrazovaniya [World of Science, Culture, Education]. — 2023. — № 4(101). — P. 136–138. — DOI: 10.24412/1991-5497-2023-4101-136-138. [in Russian]
5. Antonova D.A. Tsifrovaya transformatsiya sistemy obrazovaniya. Proyektirovaniye resursov dlya sovremennoy tsifrovoy uchebnoy sredy kak odno iz yeyo osnovnykh napravleniy [Digital transformation of the education system. Designing resources for a modern digital learning environment as one of its main directions] / D.A. Antonova // Vestnik Permskogo gosudarstvennogo gumanitarno-pedagogicheskogo universiteta. Seriya: Informatsionnyye komp'yuternyye tekhnologii v obrazovanii [Bulletin of Perm State Humanitarian Pedagogical University. Series: Information Computer Technologies in Education]. — 2018. — № 14. — P. 5–37. [in Russian]
6. Gordashnikova O.Yu. Aktualizatsiya effektivnykh form nastavnichestva v sisteme obshchego obrazovaniya [Updating effective forms of mentoring in the general education system] / O.Yu. Gordashnikova // Nauchno-pedagogicheskoye obozreniye [Scientific and Pedagogical Review]. — 2023. — № 2(48). — P. 77–85. — DOI: 10.23951/2307-6127-2023-2-77-85. [in Russian]
7. Kiseleva E.V. "Volna otnosheniy" v detskom ozdorovitel'nom lagere ["Wave of relations" in a children's health camp] / E.V. Kiseleva, N.N. Kiselev // Narodnoye obrazovaniye [Public Education]. — 2010. — № 3(1396). — P. 260–262. [in Russian]
8. Mukhametzyanova F.Sh. Tsifrovaya transformatsiya obrazovatel'noy sredy: diskussionnyye voprosy o smene paradigmy obucheniya v epokhu tsifrovizatsii [Digital transformation of the educational environment: discussion issues on the change of the learning paradigm in the era of digitalization] / F.Sh. Mukhametzyanova // Mir nauki. Pedagogika i psikhologiya [World of Science. Pedagogy and Psychology]. — 2023. — Vol. 11, № 4. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/40PDMN423.pdf> (accessed: 16.07.2026). [in Russian]
9. Uvarov A.Yu. Model' tsifrovoy shkoly i tsifrovaya transformatsiya obrazovaniya [The model of the digital school and the digital transformation of education] / A.Yu. Uvarov // Issledovatel' / Researcher [Researcher]. — 2019. — № 1-2(25-26). — P. 22–37. [in Russian]
10. Kharavinina L.N. Nastavnichestvo kak resurs professional'nogo razvitiya pedagoga [Mentoring as a resource for the professional development of a teacher] / L.N. Kharavinina // Yaroslavskiy pedagogicheskiiy vestnik [Yaroslavl Pedagogical Bulletin]. — 2024. — № 2(137). — P. 82–90. — DOI: 10.20323/1813-145X-2024-2-137-82. [in Russian]
11. Bierema L.L. E-mentoring: Using computer mediated communication to enhance the mentoring process / L.L. Bierema // Innovative Higher Education. — 2002. — Vol. 26, № 3. — P. 211–227. — DOI: 10.1023/A:1017921023103.
12. Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education: A tool on whose terms? — Paris : UNESCO, 2023. — URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385723> (accessed: 16.07.2026).
13. Ingersoll R.M. The impact of induction and mentoring programs for beginning teachers: A critical review of the research / R.M. Ingersoll // Review of Educational Research. — 2011. — Vol. 81, № 2. — P. 201–233. — DOI: 10.3102/0034654311403323.