

УДК 37.078

DOI 10.23951/2307-6127-2018-1-120-127

## ФОРМЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ РАЗВИТИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ, ОРГАНИЗАЦИЙ, ПРЕДПРИЯТИЙ В ПРОЦЕССЕ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

*С. В. Смирнова*

*Министерство образования, науки и инновационного развития Новосибирской области, Новосибирск*

Отражен исследовательский поиск эффективных условий развития профессиональных компетенций руководителей учреждений, организаций и предприятий, рассмотрен один из возможных подходов в раскрытии понятия «сопровождение» как метода. Дан краткий анализ некоторых форм педагогического сопровождения развития профессиональных компетенций руководителей. Предпринята попытка обратить внимание на необходимость дальнейшего исследования условий повышения эффективности процесса непрерывного образования управленцев.

**Ключевые слова:** *непрерывное образование, развитие профессиональных компетенций, условия индивидуализации, тьюторство, наставничество, менторство, баддинг, коучинг, педагогическое консультирование, образовательный консалтинг.*

Вызовы времени порождают новые задачи, решение которых требует постоянного роста профессиональных компетенций современных руководителей.

Развитие профессиональных компетенций возможно в образовательной и профессиональной среде. В настоящее время все развитые страны мира реализуют современный принцип обучения *life-long learning* – «обучение через всю жизнь», который предполагает развитие профессиональных компетенций в формальной, неформальной и информальной среде [1]. В преддверии XXI в. Международной комиссией по образованию был подготовлен доклад *Learning: The Treasure Within* («Образование: сокровитное сокровище»). В докладе были определены четыре основных принципа обучения: учиться познавать, учиться действовать, учиться сосуществовать, учиться жить. Очевидно, что эти цели не могут быть достигнуты в рамках лишь одного определенного жизненного периода, овладения знаниями в какой-либо одной сфере деятельности. В рамках этой концепции получение образования становится многообразным, а ценность образования возрастает.

Вместе с тем в российском образовании принцип «обучение через всю жизнь» остается пока на уровне деклараций, системные механизмы его реализации только начинают разрабатываться и внедряться [2]. Исследуются факторы повышения эффективности управления организацией, выявляются и анализируются лучшие модели систем профессионального образования управленцев, основанные на принципах интерактивности, модульности, проектности, дистантности, непрерывности [3, 4]. Разрабатываются особые маркетинговые механизмы, позволяющие обеспечить переход к новой стратегии формирования заказа на услуги в системе дополнительного образования, исходя из индивидуальных потребностей слушателей [5]. Реализуются новые стандарты подготовки специалистов, способных создать условия повышения эффективности развития профессиональных компетенций руководителей. Согласно ФГОС ВО выпускник программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» должен обладать рядом профессиональных компетенций, в том числе знанием основ профессионального развития персонала, процес-

сов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умением применять их на практике. Однако проведенное исследование барьеров развития профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций Новосибирской области показало, что наиболее значимыми барьерами для директоров наряду с такими, как бумажная загруженность (100 %), высокая стоимость интересных программ (72 %), стереотипизация мышления (72 %), являются и низкая эффективность существующих форм профессионального развития (72 %), низкая заинтересованность работодателя (72 %), неспособность руководителя самостоятельно диагностировать профессиональные дефициты (72 %), профессиональная разобщенность в условиях конкуренции (54 %), отсутствие форм поддержки и наставничества (72 %) [2].

Таким образом, практика показывает низкую готовность руководителей к непрерывному самообразованию и саморазвитию, с одной стороны, и отсутствие системы непрерывного образования управленцев, актуализирующей и стимулирующей процесс развития их профессиональных компетенций, с другой стороны. Решением данной проблемы может стать поиск новых форм сопровождения развития профессиональных компетенций руководителей учреждений, организаций и предприятий и подготовка специалистов, способных внедрять лучшие модели на практике.

В словаре С. И. Ожегова слово «сопровождать» означает «следовать вместе с кем-нибудь, находясь рядом, ведя куда-нибудь или идя за кем-нибудь». В самом общем значении сопровождение – это описание целого процесса: осознанной встречи двух людей для совместного прохождения части или всего пути.

В научно-методической литературе наиболее точное определение термина «сопровождение» дают Е. И. Казакова и Л. М. Шипицына. Они считают, что сопровождение – это «метод, обеспечивающий создание условий для принятия субъектом развития оптимальных решений в различных ситуациях жизненного выбора». При этом подчеркивают, что имеется в виду не любая форма помощи, а «поддержка, в основе которой лежит сохранение максимума свободы и ответственности субъекта развития за выбор варианта решения актуальной проблемы... сложный процесс взаимодействия сопровождающего и сопровождаемого, результатом которого является решение и действие, ведущее к прогрессу в развитии сопровождаемого» [6]. Под методом сопровождения Е. И. Казакова и Л. М. Шипицына понимают «способ практического осуществления процесса сопровождения, в основе которого лежит единство четырех функций: диагностика возникшей проблемы; информация о проблеме и возможных путях ее решения; консультация на этапе принятия решения и выработке плана решения проблемы; первичная помощь на этапе реализации плана решения» [6].

В научной литературе определены следующие виды сопровождения: психологическое, психолого-педагогическое, медико-социальное и педагогическое. В логике выше обозначенной проблемы наибольший интерес представляет педагогическое сопровождение, которое предполагает диагностирование, консультирование, коррекцию, системный анализ проблемных ситуаций, программирование и планирование деятельности, направлено на разрешение и организацию всех субъектов образовательного процесса, координацию всех этих функций [7]. Исходя из фокуса исследования под педагогическим сопровождением развития профессиональных компетенций руководителей будем понимать специально организованное взаимодействие сопровождающего лица и руководителя, направленное на оказание помощи руководителю в выявлении профессиональных дефицитов и затруднений, в выборе адекватных путей их восполнения для решения задач и проблем, возникающих в реальной управленческой деятельности.

Рассмотрим педагогическое сопровождение на примере тьюторства, коучинга, наставничества, менторства, педагогического консультирования и образовательного консалтинга.

Традиционная структура тьюторской системы включает в себя три элемента: как правило, это руководство занятиями (кураторство), обеспечивающее учебу; моральное наставничество, предполагающее сопровождение жизни студента в самом широком смысле слова; собственно тьюторинг (консультации), осуществляющий сопровождение студента в течение триместра или учебного года [8]. Использование модульных образовательных программ в системе повышения квалификации и в переподготовке, предоставляющих участнику программ возможность составить индивидуальный учебный план на основе своего заказа на повышение квалификации, позволяет рассматривать тьюторскую систему не только как ресурс развития системы дополнительного образования (А. Н. Зоткин, Т. М. Ковалева, Н. Муха, Е. А. Суханова), но и форму педагогического сопровождения развития профессиональных компетенций руководителя в постдипломном периоде. Использование тьюторства позволяет проводить анализ достижений профессиональной деятельности, выделять границы проблемного профессионального поля, анализировать ресурсы для развития необходимых компетенций. При этом тьюторство не предполагает передачу необходимых знаний, умений, навыков, личного опыта, позволяющих быстро и адекватно восполнить профессиональные потребности и дефициты руководителя.

На протяжении многих лет одной из ключевых форм сопровождения развития профессиональных компетенций специалистов во всех странах мира независимо от типа организации является наставничество/менторство. Название «менторство» имеет глубокие корни. Согласно древнегреческой мифологии, герой по имени Ментор был мудрым советчиком, имел особое доверие окружающих. К нему охотно приходили с вопросами, за советами и помощью [9]. Сегодня наставничество/менторство в теории и практике менеджмента определяется как метод развития персонала, основанный на взаимоотношениях, в которых более опытный и осведомленный сотрудник помогает в работе менее опытному или менее осведомленному сотруднику [10]. Понятие наставничества/менторства гораздо шире разовой информационной помощи в профессиональной деятельности, поскольку понимается как системное взаимодействие, приводящее к определенному планируемому результату – развитию одной или нескольких профессиональных компетенций менее опытного специалиста, и может рассматриваться в качестве еще одной формы педагогического сопровождения развития компетенций руководителей.

В современной теории управления персоналом принято разграничивать наставничество/менторство, при котором наставник/ментор имеет более высокий должностной статус, чем сотрудник, и наставничество/менторство, в котором с сотрудником взаимодействует коллега, равный ему по должностному статусу. Во втором случае межличностные и профессиональные взаимоотношения, как правило, носят менее формальный характер, и между наставником/ментором и сотрудником устанавливаются более тесные и доверительные связи, при этом сложность подбора соответствующего специалиста, способного взять на себя роль наставника/ментора, увеличивается. Для такого формата взаимодействия принято использовать термин «баддинг», а самого наставника/ментора принято именовать «бадди» (от англ. buddy – приятель, дружище) [9].

В большинстве случаев в современной научно-методической литературе понятия «менторство» и «наставничество» понимаются как тождественные. В то же время ряд исследований эти понятия различают, а именно: менторство рассматривается шире, чем наставничество, в нем сочетаются признаки не только передачи собственного опыта, как в наставничестве, но и своего рода преподавательская деятельность. Это означает, что в случае

сопровождения развития профессиональных компетенций руководителей на первом этапе ментор погружает руководителя в теоретические аспекты, затем демонстрирует теорию на практике и только после этого руководитель выполняет определенную деятельность и получает обратную связь [11].

Главным преимуществом наставничества/менторства является возможность передачи знаний, умений и навыков в процессе профессиональной деятельности непосредственно на рабочем месте. По сравнению с привычной системой повышения квалификации данная форма сопровождения более индивидуализирована и способствует улучшению межличностного и профессионального взаимодействия сотрудников, однако требует больше сил и времени со стороны наставника (ментора), что может привести к снижению эффективности его работы. При этом важнейшим фактором успешности наставничества/менторства является личность наставника. Он должен не только иметь соответствующие навыки, знания или опыт, но и уметь структурированно донести их до субъекта взаимодействия, владеть общими принципами обучения взрослых [11].

Еще одной формой педагогического сопровождения развития профессиональных компетенций руководителя, создающего условия для формирования руководителя как субъекта деятельности, способного к реализации своих потенциальных возможностей, выступает такое явление, как коучинг. В образовательном процессе коучинг представлен в следующих направлениях: психолого-педагогическое сопровождение личности, направленное на достижение результата, цели в процессе партнерского взаимодействия; формирование и поддержка активности личности методами проективного и интерактивного социального взаимодействия; постепенное увеличение осознания и развитие способностей личности.

Все направления в образовательном процессе технологично проявляются посредством «погружения личности совместно с коучем в ситуацию, которая проигрывается в воображении или сценически, вызывая эмоции, проявляющие индивидуальные ценности, в результате открывается новое понимание своих способностей; происходит оценка наличия установок в контексте изучаемого материала в соответствии с эмоциональными переживаниями, которые могут возникать в результате столкновения личностно значимых смыслов с теми, которые выводятся на уровень решения проблемных ситуаций; выявление и постижение личностно и социально значимых ценностей при изучении материала, которые могут повлиять на развитие профессионального самосознания» [12]. В литературе коучинг рассматривается как новое направление психологического консультирования, основанное на психологии оптимизма и успеха. Однако от психологического консультирования коучинг отличается мотивацией. Психологическое консультирование и психотерапия направлены на избавление от какого-либо симптома, а работа с коучем предполагает достижение определенной цели, новых позитивно сформулированных результатов в жизни и работе. Работа коуча требует глубокого погружения во внутренний мир консультируемого лица, понимания особенности его личности. В отличие от менторства и наставничества коучинг направлен не столько на передачу знаний, умений и навыков наставника или ментора, сколько на активизацию процессов самообучения и саморазвития. Это происходит путем предоставления непрерывной обратной связи в процессе совместного анализа ситуаций и проблем. Данный процесс требует высокой степени доверия к коучу, к его профессионализму и личностным ценностям, при этом степень риска психологического воздействия в личных целях остается достаточно высокой.

В российском образовании тьюторство в системе дополнительного профессионального образования взрослых находится в состоянии зарождения, услуги квалифицированных коучеров ввиду отсутствия подобных специалистов на образовательном рынке практически

недоступны, а наставничество (менторство) нередко направлено на ориентацию выполнения действий по образцу, переносу руководителем моделей управленческих действий наставника (ментора) в свою организацию, имеющую ряд важнейших особенностей, что может привести к серьезным рискам и просчетам в управлении. Поэтому наибольший интерес представляет еще одна форма педагогического сопровождения развития профессиональных компетенций руководителя – педагогическое консультирование.

Теория педагогического консультирования в образовании является достаточно новой областью научного знания. Слово «консультация» имеет латинские корни (лат. *consultatio*) и имеет несколько значений: совещание, обсуждение какого-либо предмета, запрос совета, предмет, подлежащий обсуждению. Исходя из этих определений, результатом такой консультации должен быть некий информационный продукт, который консультируемый получает от консультанта в процессе их взаимодействия и способен использовать в своей профессиональной деятельности.

В работах В. А. Сластёнина встречается понятие «педагогическое консультирование» как «особым образом организованное взаимодействие между консультантом и клиентом, направленное на разрешение проблем и внесение позитивных изменений в деятельность отдельного специалиста или организации в целом» [13].

В российской научно-методической литературе начиная с 90-х гг. XX в. наряду с термином «педагогическое консультирование» применяются понятия «консалтинг» – как деятельность, содержанием которой является помощь руководителям в решении их проблем и во внедрении достижений науки и передового опыта (Г. А. Демидова), «дистанционный консалтинг» – «вид консалтинга, характеризующийся оказанием консультативных услуг специалистами системы образования дистанционно, т. е. без личного общения» [14].

Понятие «консалтинг» (англ. *consulting*) – буквально консультирование, консультирующий – произошло также от термина *consultatio*. О формировании института консалтинга как об инструменте государственно-образовательной политики, направленного на обобщение, адаптацию, генерирование и трансляцию инновационных знаний и опыта руководителями, рассуждает И. Д. Чечель: «Анализ зарубежных образовательных систем показывает, что в большинстве европейских стран существует система советников, консультантов (*advisers*). Консультант – это человек, дающий советы специалистам, оказывающий дополнительную помощь. Квалифицированная помощь строится на основе понимания проблем консультируемого и на знаниях ресурсов, которые могут быть использованы в решении данной проблемы» [15].

Вся наша жизнь в той или иной степени подчиняется законам рынка. Один из них гласит: «Спрос рождает предложение». Как отмечает А. Г. Асмолов, недостаточная эффективность разных государственных реформ и программ связана с управлением без мотивации [16]. Для развития института образовательного консалтинга необходимо в первую очередь спрос на знания со стороны руководителей, их мотивация знать и уметь больше. Создать мотивацию для директоров возможно только при условии, если общество и государство будут предъявлять к директорам требования, основанные на тщательно разработанной системе ключевых показателей эффективности, включающей в первую очередь оценку компетенций директора как специалиста в своей области. Только в этом случае образовательный консалтинг сможет действительно стать востребованным среди руководителей, а значит, развиваться, породив целый пласт идей для новых исследований, направленных на поиск эффективных условий развития профессиональных компетенций управленцев в процессе их непрерывного образования.

### Список литературы

1. Захир Ю. С., Смирнова С. В. Автоматизированная система мониторинга профессионального развития педагогических работников Новосибирской области как инструмент эффективной кадровой политики региона // Вестн. образования России. Приложение. 2015. № 1. С. 32–37.
2. Смирнова С. В. Организация адресного профессионального развития руководителей общеобразовательных школ Новосибирской области на уровне муниципалитета и региона: проблемы и перспективы // Сибирский учитель. 2016. № 4. С. 43–47.
3. Синенко В. Я. Инновационное управление образованием как ключевой фактор роста его качества // Сибирский пед. журнал. 2012. № 2. С. 14–16.
4. Синенко В. Я. Модернизация системы дополнительного профессионального педагогического образования // Сибирский пед. журнал. 2012. № 3. С. 73–80.
5. Суханова Е. А. Условия формирования образовательного заказа и его влияния на процесс профессионализации работников образования: дис. ... канд. пед. наук. М., 2005. 179 с.
6. Комплексное сопровождение и коррекция развития детей-сирот: социально-эмоциональные проблемы / под науч. ред. Л. М. Шипицыной, Е. И. Казаковой. СПб., 2000. 108 с.
7. Иваненко М. А. Педагогическое сопровождение социально-личностного развития ребенка в период детства: дис. ... канд. пед. наук. Екатеринбург, 2005. 208 с.
8. Ковалева Т. М. Практики тьюторства // Сб. науч. трудов IV Всероссийской тьюторской конференции. Томск, 2000.
9. Любовинкина Е. Наставничество (менторство) // Дистанционное обучение Mental Skills. URL: <http://www.mental-skills.ru/dict/nastavnichestvo-mentorstvo/> (дата обращения: 06.04.2017).
10. Гончарик Л. П. Образовательные технологии в системе наставничества управленческих кадров // Открытое образование. 2016. № 6. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnye-tehnologii-v-sisteme-nastavnichestva-upravlencheskih-kadrov> (дата обращения: 19.03.2017).
11. Бачин Д. А. Наставничество как метод обучения и развития персонала // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 4. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/04/32311> (дата обращения: 19.03.2017).
12. Цветкова И. В. Образовательный коучинг в развитии профессионального самосознания и профессиональной компетенции студентов // Теория и практика общественного развития. 2013. № 12.
13. Педагогическое консультирование: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / под ред. В. А. Сластёнина, И. А. Колесниковой. М.: Академия, 2006.
14. Соснина Т. В. Дистанционный консалтинг в системе образования // Стандарты и мониторинг в образовании. 2014. № 4. С. 57–61.
15. Чечель И. Д. Роль консалтинга в модернизации общего образования // Инновации в образовании. 2012. № 6. С. 80–93.
16. Асмолов А. Г. Стратегия и методология социокультурной модернизации образования. М.: ФГАУ «ФИРО», 2011.

**Смирнова Светлана Владимировна**, начальник отдела профессионального развития педагогических кадров управления образовательной политики Минобрнауки Новосибирской области, Министерство образования, науки и инновационного развития Новосибирской области (пр. Красный, 18, Новосибирск, Россия, 630007). E-mail: [smisv@nso.ru](mailto:smisv@nso.ru)

*Материал поступил в редакцию 14.04.2017.*

DOI 10.23951/2307-6127-2018-1-120-127

### **FORMS OF PEDAGOGICAL SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF SENIOR MANAGEMENT PROFESSIONAL COMPETENCES IN THE PROCESS OF LIFE-LONG EDUCATION**

**S. V. Smirnova**

*Ministry of Science and Education of Novosibirsk region, Novosibirsk, Russian Federation*

In this article we identified effective conditions of professional development for senior management. We briefly discuss importance of life-long learning concept and its development

in the context of Russian educational system. We determine “support” in context of professional development methods, briefly describe and analyze several forms of it: tutoring, mentorship, coaching and educational consulting. Tutoring is characterized by transmission of knowledge in professional areas from a tutor with a slight touch on psychological aspects that are essential for success. Those psychological matters are covered in mentorship form of professional development. Mentor is usually a senior colleague who knows well all professional requirements of a certain position and can identify the needs in non-professional sphere. Informal way of mentorship is called budding. Coaching is usually conducted by non-professionals and in some sense opposite to tutoring. It is focused on psychological aspects that determine a person’s personality in the context of profession: personal and professional values, understanding of high-level goals in life etc. Key difference of educational consulting from all other forms of education is that advices are provided when needed, when a person identifies his needs unlike other forms which provide holistic support on the whole length of educational journey. We also emphasize importance of further research on conditions for professional development during life-long educational model.

**Key words:** *life-long educational model, professional development, conditions for individualization, tutoring, guidance, mentorship, budding, coaching, pedagogical consulting, educational consulting.*

## References

1. Zakhir Yu. S., Smirnova S. V. Avtomatizirovannaya sistema monitoringa professional'nogo razvitiya pedagogicheskikh rabotnikov Novosibirskoy oblasti kak instrument effektivnoy kadrovoy politiki regiona [Automated system for monitoring professional development of pedagogical workers in the Novosibirsk Region as an instrument of effective personnel policy of the region]. *Vestnik obrazovaniya Rossii. Prilozheniye*, 2015, no. 1, pp. 32–37 (in Russian).
2. Smirnova S. V. Organizatsiya adresnogo professional'nogo razvitiya rukovoditeley obshcheobrazovatel'nykh shkol Novosibirskoy oblasti na urovne munitsipaliteta i regiona: problemy i perspektivy [The organization of targeted professional development of heads of secondary schools of the Novosibirsk region on the municipality and regional level: problems and solutions]. *Sibirskiy uchitel' – Siberian Teacher*, 2016, no. 4, pp. 43–47 (in Russian).
3. Sinenko V. Ya. Innovatsionnoye upravleniye obrazovaniyem kak klyuchevoy faktor rosta yego kachestva [Innovative management of education as a key factor in the growth of its quality]. *Sibirskiy pedagogicheskiy zhurnal – Siberian Pedagogical Journal*, 2012, no. 2, pp. 14–16 (in Russian).
4. Sinenko V. Ya. Modernizatsiya sistemy dopolnitel'nogo professional'nogo pedagogicheskogo obrazovaniya [Modernization of the system of additional professional teacher education]. *Sibirskiy pedagogicheskiy zhurnal – Siberian Pedagogical Journal*, 2012, no. 3, pp. 73–80 (in Russian).
5. Sukhanova E. A. *Usloviya formirovaniya obrazovatel'nogo zakaza i yego vliyaniya na protsess professionalizatsii rabotnikov obrazovaniya*. Dis. kand. ped. nauk [Conditions of formation of the educational order and its influence on the process of professionalization of educators. Diss. cand. ped. sci.]. Moscow, 2005. 179 p. (in Russian).
6. *Kompleksnoye soprovozhdeniye i korrektsiya razvitiya detey-sirot: sotsial'no-emotsional'nyye problemy* [Comprehensive support and correction of development of orphans: social and emotional problems]. Scientific ed. L. M. Shipitsyna, E. I. Kazakova. Saint Petersburg, 2000. 108 p. (in Russian).
7. Ivanenko M. A. *Pedagogicheskoye soprovozhdeniye sotsial'no-lichnostnogo razvitiya rebenka v period detstva*. Dis. kand. ped. nauk [Pedagogical support of the social and personal development of the child in childhood. Diss. cand. of ped. sci.]. Yekaterinburg, 2005. 208 p. (in Russian).
8. Kovaleva T. M. *Praktiki t'yutorstva* [Practice of tutoring]. *Sbornik nauchnykh trudov IV Vserossiyskoy t'yutorskoy konferentsii* [Proceedings of the IV All-Russian Tutor Conference]. Tomsk, 2000 (in Russian).
9. Lyubovinkina E. *Nastavnichestvo (mentorstvo)* [Mentoring]. *Distantsionnoye obucheniye – Mental Skills* (in Russian). URL: <http://www.mental-skills.ru/dict/nastavnichestvo-mentorstvo/> (accessed 6 April 2017).
10. Goncharik L. P. *Obrazovatel'nyye tekhnologii v sisteme nastavnichestva upravlencheskikh kadrov* [Educational technologies in the system of managerial staff mentoring]. *Otkrytoye obrazovaniye – Open Education*, 2016, no. 6 (in Russian). URL: <http://>

cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnye-tehnologii-v-sisteme-nastavnichestva-upravlencheskih-kadrov (accessed 19 March 2017).

11. Bachin D. A. Nastavnichestvo kak metod obucheniya i razvitiya personala [Mentorship as technology of training and development]. *Sovremennyye nauchnyye issledovaniya i innovatsii – Moders scientific researches and innovations*, 2014, no. 4 (in Russian). URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/04/32311> (accessed 19 March 2017).
12. Tsvetkova I. V. Obrazovatel'nyy kouching v razvitii professional'nogo samosoznaniya i professional'noy kompetentsii studentov [Educational coaching and development of professional identity and competence of students]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya – Theory and Practice of Social Development*, 2013, no. 12 (in Russian).
13. *Pedagogicheskoye konsul'tirovaniye: ucheb. posobiye dlya stud. vyssh. ucheb. zavedeniy* [Pedagogical counseling: textbook for students of higher educational institutions]. Ed. V. A. Slastenin, I. A. Kolesnikova. Moscow, Akademiya Publ., 2006 (in Russian).
14. Sosnina T. V. Distsionnyy konsalting v sisteme obrazovaniya [Distance consulting in the education system]. *Standarty i monitoring v obrazovanii – Standards and Monitoring in Education*, 2014, no. 4, pp. 57–61 (in Russian).
15. Chechel' I. D. Rol' konsaltinga v modernizatsii obshchego obrazovaniya [A role of consulting in modernization of general education]. *Innovatsii v obrazovanii – Innovation in Education*, 2012, no. 6, pp. 80–93 (in Russian).
16. Asmolov A. G. *Strategiya i metodologiya sotsiokul'turnoy modernizatsii obrazovaniya* [Strategy and methodology of socio-cultural modernization of education]. Moscow, FGOU "FIRO" Publ., 2011 (in Russian).

**Smirnova S. V.**, Ministry of Science and Education of Novosibirsk region (pr. Krasnyy, 18, Novosibirsk, Russian Federation, 630007). E-mail: [smisv@nso.ru](mailto:smisv@nso.ru)