



Научно-исследовательский журнал «Вестник педагогических наук / Bulletin of Pedagogical Sciences»

<https://vpn-journal.ru>

2025, № 3 / 2025, Iss. 3 <https://vpn-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.8.7. Методология и технология профессионального образования (педагогические науки)

УДК 37.372.8:159.9:37.015.3

¹ Лобачева Ю.А.

¹ Академия труда и социальных отношений

Наставническая работа в школе: содержание процессуальная динамика

Аннотация: в данной статье нами рассмотрена наставническая работа в школе в историческом разрезе. Проведено исследование по образу наставника в современной школе. Авторы раскрывают актуальность и значимость наставничества в современной образовательной среде. Рассмотрены основные проблемы в системе наставничества. Предложены пути решения данных проблем. В статье даны основные определения наставничества. Представлены и изучены работы российских ученых по системам наставничества в историческом аспекте. Рассмотрены методические средства по сопровождению начинающего специалиста. Проведено исследование среди педагогов, с целью определения унифицированного портрета наставника в современной образовательной среде. В статье использованы общенаучные методы и проанализированы данные опроса, проведенного среди преподавателей. Целью данного исследования является анализ методических и педагогических потребностей, а также недостатков образовательной системы, с которыми сталкиваются молодые педагоги в начале своего профессионального пути. Авторы статьи представили портрет наставника, который предпочтителен для учителей в школе. Мы понимаем, что парадигма наставничества в привычном ее виде не может существовать в современном обществе. Она требует трансформации. Это необходимо, так как школа – это живой организм, который развивается в ногу со временем. Базового образования начинающего специалиста не будет достаточно для дальнейшего роста и развития в профессии. Наставник в современной образовательной выполняет функцию «локомотива», который движет к саморазвитию своего наставляемого. Наставляемый перестал быть «тенью» своего наставника. Наставляемому нужен наставник для дальнейшего карьерного роста и определения профессиональной траектории. В нашей статье даны рекомендации по современному образу наставника, выверенному благодаря опросу педагогических работников.

Ключевые слова: наставничество, наставник, наставляемый, педагогическая личность, профессиональная деятельность, проблемы наставничества, ментор, меры наставничества, начинающий педагог, профессиональная социализация, система образования, образовательный процесс

Для цитирования: Лобачева Ю.А. Наставническая работа в школе: содержание процессуальная динамика // Вестник педагогических наук. 2025. № 3. С. 78 – 84.

Поступила в редакцию: 18 декабря 2024 г.; Одобрена после рецензирования: 27 января 2025 г.; Принята к публикации: 5 марта 2025 г.

¹ Lobacheva Yu.A.

¹ Academy of Labor and Social Relations

Mentoring at school: content and procedural dynamics

Abstract: in this article, we have reviewed mentoring at school from a historical perspective. A study was conducted on the image of a mentor in a modern school. The authors reveal the relevance and importance of mentoring in the modern educational environment. The main problems in the mentoring system are considered. Ways to solve these problems are proposed. The article provides basic definitions of mentoring. The works of Russian scientists

on mentoring systems in the historical aspect are presented and studied. Methodological tools for the support of a novice specialist are considered. A study was conducted among teachers in order to determine a unified portrait of a mentor in a modern educational environment. The article uses general scientific methods and analyzes the data from a survey conducted among teachers. The purpose of this study is to analyze the methodological and pedagogical needs, as well as the shortcomings of the educational system faced by young teachers at the beginning of their professional career. The authors of the article presented a portrait of a mentor, which is preferable for teachers at school. We understand that the mentoring paradigm in its usual form cannot exist in modern society. It requires transformation. This is necessary because the school is a living organism that develops with the times. The basic education of a novice specialist will not be enough for further growth and development in the profession. In modern educational practice, a mentor performs the function of a "locomotive" that drives the self-development of his mentor. The mentee has ceased to be the "shadow" of his mentor. The mentee needs a mentor to further their career growth and determine their professional trajectory. Our article provides recommendations on the modern image of a mentor, verified through a survey of teaching staff.

Keywords: mentoring, mentor, mentored, pedagogical personality, professional activity, mentoring problems, mentor, mentoring measures, novice teacher, professional socialization, education system, educational process

For citation: Lobacheva Yu.A. Mentoring at school: content and procedural dynamics. Bulletin of Pedagogical Sciences. 2025. 3. P. 78 – 84.

The article was submitted: December 18, 2024; Accepted after reviewing: January 27, 2025; Accepted for publication: March 5, 2025.

Введение

На современном этапе развития российского образования появилась необходимость трансформации взглядов на цели и задачи системы наставничества в образовательном пространстве. Современное общество по праву можно назвать информационным. Привычная парадигма образования требует изменений в разрезе современных условий. В образовательных системах ключевую роль играет компетентностей подход. Он учит находить пути решения поставленных задач на основе социального опыта. Современное образование требует от нас профессионального мужества и вложения душевных сил. Организация образовательного процесса сводится к формированию у начинающих специалистов навыков для самостоятельного решения различных проблем. Но не учитывает тонкости, которым может научить только профессионал в своей области. Лабиринт проблем, в который с головой окунается начинающий педагог, способен сбить с профессионального пути даже самую уверенную в себе личность. Множество вопросов, возникающих в процессе обучения, заставляют разрабатывать новые методы и стратегии образования. Безусловно образование не может не затрагивать вечные ценности и смыслы культуры. Особенность нашего времени в том, что эти ценности каждый видит по-разному. Начинающий педагог, входя в образовательную организацию, попадает в свою атмосферу и культурную среду. Ему самому необходима адаптация в этой организации и время для принятия принципов и методов работы.

Наставническая работа в школе – это отдельное направление в образовательном процессе, оно создано для адаптации и помощи в профессии начинающему педагогу. Она требует особо внимания и должна идти в ногу со временем. В нашей статье будут рассмотрены различные аспекты наставничества, функции наставника, а также качества, которыми должен обладать наставник.

Актуальность темы статьи обусловлена стремительным прогрессом инноваций в системе образования страны. В связи с этим критически важно организовать работу по наставничеству в образовательных организациях с целью сохранения и кадров, и повышения профессионального уровня начинающих педагогов.

Целесообразность данного исследования определяется изменениями, происходящими в обществе, которые оказывают заметное влияние на функционирование образовательной системы. В настоящее время существует высокая потребность в специалистах, которые способны быстро адаптироваться к изменяющимся социально-экономическим условиям. Общество и государственные институты предъявляют новые ожидания к молодым педагогам, что подразумевает необходимость развития разнообразных профессиональных навыков и компетенций. В нашем исследовании мы планируем сформировать полноценный образ наставника.

Задачами исследования выступает систематизация мер по наставничеству начинающих специалистов в современной образовательной среде. Отвечая современным вызовам и требованиям государственной образовательной политики. Вопрос профессионального наставничества начинающего учителя обретает значимость для руководителей, заинтересованных в формировании ответственных и квалифицированных специ-

алистов. Особенно важным в этом контексте является этап становления молодых педагогов, которые являются ключевым кадровым ресурсом для развития образовательной системы.

Материалы и методы исследований

Нами было проведено анкетирование среди респондентов, которые являются сотрудниками московских образовательных организаций. Целью данного исследования было определить качество и состояние наставничества в московских образовательных учреждениях.

Наставничество как форма передачи опыта от более старшего поколения к младшему имеет древние корни. Свои истоки наставничество или другими словами, менторство, берет свое начало еще в Древней Греции. «Ментор» – так звали наставника сына Одиссея. Сократ, Платон и Аристотель приравнивали роль наставника к духовнику. Основной задачей было развитие внутреннего мира ученика. Наставничество тесно связано с религией. В христианстве Христос был учителем для Апостолов, наставлял их на верный путь. Сейчас же эту роль выполняет священнослужитель. Каждый из древних наставников призывал своих учеников – наставляемых к добродетели, к познанию истины. Отыскать знания о добре и справедливости. Кленина Л.И. и Марков П.В. в своей статье «Исторические аспекты наставничества в образовании» подробно раскрывают понятие наставничества в разрезе истории [1].

В Древней Руси наставничество проявлялось в обучении от старшего поколения к младшему. Обучали грамоте, ремеслу, военному делу. Это были мастера грамоты из низшего духовенства. Затем учили чтению Псалтыря и заучивали молитвы. Однако, исторически сложилось так, что этим занятия не суждено было перерасти в систему. Непокойное положение и войны накладывали свой отпечаток.

Стоит отметить, что до середины 17 века на Руси преподавали только православной веры наставник – греки и славяне. К концу 17 века ситуация кардинально изменилась. В Россию начали прибывать на службу к русским царям иностранные преподаватели. Заселял их обособленно в отдельных слободах. В богатых русских семьях было престижно учить детей в домашних условиях. По мнению Дж. Локка педагога, врача и философа «ребенок должен учиться дома, а не в школе, в которой распространены грубость и порок» [2].

В конце 18 века благодаря Екатерине 2 была осуществлена школьная реформа. За основу была взята австрийская система образования. Суть ее была в том, что все обучение должно осуществляться на русском языке по единой программе, учитель работает с классом, где обучались и мальчики, и девочки. Была введена классно-урочная система. Училища были четырёх классовыми и двух классовыми. Все учителя выполняли роль наставника. Несли в массы знания, нравственные ценности, воспитывали своих учеников, прививали им хорошие манеры [3].

На протяжении многих лет зарубежные и отечественные ученые касались проблемы наставничества. Вопросом наставничества еще в конце XIX века был озабочен основоположник русской педагогики К.Д. Ушинский. По его мнению теоретические знания и опыт должны дополнять друг друга, а не замещать [4].

Одним из ведущих исследователей данной проблематики является С.Г. Вершиловский. Он считал наставничество способом подготовки начинающего специалиста к профессиональной деятельности [5].

Теоретическую базу системы наставничества в своих работах как многоаспектных феноменов обосновали следующие ученые: С.Я. Батышев, Л.Н. Лесохина, В.Г. Сухобской, В.А. Сластенин, Н.М. Таланчук [6-8].

Современные ученые в лице И.В. Кругловой, которая глубоко изучила наставничество в образовательной организации и предложила свою систему, в которой точками опоры являются – мотивация к саморазвитию начинающего специалиста, самореализация [9].

Многие современные авторы систем наставничества обращаются к опыту зарубежных коллег. Е.А. Дудина использует в своем исследовании определения, предложенные американскими авторами систем наставничества Ю. Андерсеном (E. Anderson) и А. Шеннон (A. Shannon). Американские коллеги считают, что наставничество – это процесс обучения, где более опытный сотрудник передает свой опыт юному коллеге, осуществляет поддержку и опеку над начинающим специалистом [10].

В России система наставничества впервые была представлена в Московском техническом училище. Инженеры-механики под руководством Д.К. Советкина разработали систему наставничества, которая вела индивидуальный учет умений и навыков учащихся. Наставничество обрело особую значимость в СССР после Великой октябрьской революции, когда стране необходимы были рабочие кадры, росла необходимость в профессиональной подготовке. Разрабатывались меры по организации труда рабочей молодежи, так же развивалась преемственность между обучением подростков и трудовой практикой. Об этом свидетельствует постановление Всесоюзного центрального совета профессиональных союзов «О шефстве кадровых рабочих над молодыми» [11].

В военные и послевоенные годы наставничество продолжает выполнять свою главную роль – передать опыт от старшего поколения к молодому. Нехватка рабочих рук диктует свои правила и методики. Именно тогда появляется система один плюс пять, что означает простыми словами: один профессионал сможет обучить сразу пятерых начинающих специалистов.

В СССР наставническая деятельность поощрялась. Было утверждено положение о почетном звании «Заслуженный наставник РСФСР». Звание присваивалось лучшему наставнику среди лучших наставников из числа рабочих специальностей. К педагогическим работникам это звание не относилось. Жизненные условия тех лет накладывают свой отпечаток, все силы были отданы, чтобы поднять экономику страны и улучшить жизнь населения. Развивались рабочие специальности и наращивались производственные мощности. Позднее в 1986 году появляется награда «За активную работу по воспитанию детей и подростков» [12, 13].

Проанализировав наставничество в историческом аспекте, можно модно сказать о том, что это направление развивали на производствах, возвращая рабочий класс, что на том историческом этапе было необходимо для развития нашей страны.

В 21 веке вектор наставничества изменился. Нехватка педагогических кадров, проблема старения педагогических кадров диктуют свои перспективные направления в наставничестве. Указом президента 2023 год объявлен «Годом педагога наставника» [14]. 2023 год был выбран не случайно. Это год 200-летия Константина Дмитриевича Ушинского, который считается основателем российской педагогики.

Государственная поддержка важна. В «Год педагога наставника» были проведены многочисленные мероприятия, направленные на поддержку учителей: всероссийский конкурс «Учитель года», «Большая учительская неделя», «Международный педагогический конгресс», «Форум классных руководителей», «Летний фестиваль наставничества», «Всероссийская олимпиада учителей «Педагог – это призвание».

Результаты и обсуждения

В современной школе у учителя особая миссия. Е.А. Ямбург справедливо отметил, что каждое последующее поколение опирается на опыт прошлого и формируется под воздействием исторических событий. Опыт прошлых лет необходимо интегрировать в современное образование [15].

Учитель не только обучает, он, как и в прежние времена, воспитывает, закладывает нормы морали, прививает любовь к знаниям и труду, но время диктует свои правила. Учитель в современной школе – этот ещё и новатор идей, он должен владеть инновационными технологиями, уметь помочь написать научную работу, организовать проектную деятельность, а также профессионально развиваться.

Современный учитель должен учиться всегда. Это необходимо для воспитания будущего поколения, это дает возможность общаться с современным поколением на одном языке. Вступаю на этот путь, путь преподавания, начинающему специалисту сложно самостоятельно справиться с таким объёмом задач. По нашему мнению, наставник в современной школе необходим начинающему профессионалу.

Изучение проблемы наставничества в современной школе, показывает определенные недоработки в данной системе, или отсутствие системы наставничества. Не смотря на свои древние корни, наставничество, как системный процесс, требует доработки и трансформации.

Наставник передает не только профессиональный опыт, но и традиции образовательной организации. Несомненно, вместе с этим, он должен выступать как мотиватор к саморазвитию начинающего педагога.

Существует ряд проблем, которые мешают эффективности наставнической деятельности.

Нет системного подхода к процессу наставничества. В большинстве случаев наставничество сводится к индивидуальной работе одного наставника с молодым специалистом. По факту же необходима команда наставников, которые смогут оказать разностороннюю поддержку начинающему специалисту. Респонденты в нашем исследовании отразили свое мнение на команду наставников, которая способна организовать профессиональную поддержку начинающего педагога. По их мнению, команда наставников должна состоять из опытного педагога, методиста и психолога, так считают 78% опрошенных.

Следующей очень важной проблемой является временной ресурс. Наставничество очень трудоёмкая деятельность, современный педагог нагружен сверх своих ресурсных возможностей. Начинающий специалист требует внимания, индивидуального сопровождения.

Мы видим некоторые пути решения данной проблемы:

- Сформировать четкое расписание встреч, тем самым будут созданы условия для обратной связи и системного анализа трудовой деятельности.
- Наделить наставника дополнительными ресурсами и методическими возможностями для высококвалифицированной помощи начинающему специалисту.

Третья проблема связана с методическим сопровождением наставляемого. Современное образовательное пространство предлагает огромное количество методических разработок, средств, методов и приёмов педагогического мастерства, в которых начинающий специалист теряется. Задача наставника, по нашему мнению, направить начинающего специалиста, выделить ключевые моменты образовательного процесса в своей образовательной организации. Наставляемый должен четко понимать, что от него требуется. Четкая постановка задач и методическое сопровождение, согласно этим задачам, это и есть ключевая функция наставника. Пути решения данной проблемы мы видим в четком определении задач и целей, которые необходимо достигнуть в процессе работы. Это можно достичь путем разработки индивидуального плана, наставляемого и четкой постановкой цели. Наш опрос показывает, что начинающим учителям хватает времени, которое им уделяет наставник. Они считают, что основной задачей наставника будет направить наставляемого, это мнение 30% опытных учителей, а также необходимо проводить системный анализ деятельности наставляемого, так считают 22% опрошенных респондентов.

Четвертая, по нашему мнению, ключевая проблема, состоит в личностном развитии начинающего специалиста. Нередко молодой педагог становится тенью своего наставника. От него требуют четко следовать, той траектории, которую ему задали, куда его направили. При этом опытные педагоги в стремлении передать опыт и знания, забывают, что этот специалист хоть и молодой, но специалист, он личность. Это приводит к снижению мотивации и отсутствию профессионального роста начинающего педагога. Приводит лишь к копированию опытного педагога.

Пути решения данной проблемы будет поддержка и стимулирование инициатив со стороны наставляемого. Молодой специалист в большей мере, чем опытный наставник может обладать инновационными технологиями. Использование современных платформ и внедрение этих приемов в тело урока, дают возможность по-новому преподносить знания в современной школе. Наставляемый может стать для опытного наставника примером и взаимно обучить его современным технологиям. Это уже будут партнёрские отношения и формат реверсивного наставничества. Наши респонденты пришли к общему мнению – наставник должен побуждать наставляемого к личному росту, так считают 69% респондентов нашего опроса.

Выводы

В заключении мы хотим представить вам портрет наставника, который был нами сформирован на основе нашего исследования. Наставником может быть как мужчина, так и женщина в возрасте от 35 до 45 лет. Профессиональный стаж наставника более десяти лет. Наставник должен постоянно совершенствоваться профессионально и повышать свою квалификацию.

Практическая значимость нашего исследования обусловлена необходимостью поддержания и удержания профессиональных педагогов в школах. Для полноценной наставнической деятельности необходимо сформировать команду наставников. В нее должен входить опытный педагог со стажем работы более десяти лет, методист и психолог. Наставничества как многовековая традиция характерна для всех направлений профессиональной детальности. В разные исторические и периоды наставничество трактовалось неодинаково, согласно социально-экономической ситуации в государстве. Однако наставничество всегда подразумевало под собой воспитание, личностный рост, передачу опыта и профессиональных знаний.

Современной школе необходимы эффективные пути для поиска стратегий и современных систем наставничества. Предложенные пути решения проблем наставничества основаны на системном подходе, развитии педагогического мастерства наставников и обеспечении их необходимым временным ресурсом. Наш подход основан на партнёрском наставничестве, где основным критерием является профессионально-личностный рост, как наставляемого, так и его наставника.

Список источников

1. Кленина Л.И., Макаров П.В. Исторические аспекты наставничества в образовании // История и педагогика естествознания. 2023. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoricheskie-aspekty-nastavnichestva-v-obrazovanii> (дата обращения: 05.01.2025).
2. Садриева А.Н. Педагогический трактат Дж. Локка «Мысли о воспитании» в контексте феноменологии становления субъекта нового времени // Историко-педагогический журнал. 2016. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskiiy-traktat-dzh-lokka-mysli-o-vospitanii-v-kontekste-fenomenologii-stanovleniya-subekta-novogo-vremeni> (дата обращения: 05.01.2025).
3. Екатерина II – истребление невежества. Как австрийская школа стала русской. URL: https://aif.ru/society/education/ekaterina_ii_istreblenie_nevezhestva_kak_avstriyskaya_shkola_stala_russkoy?ysclid=m5jd90gnvv888763852 (дата обращения: 05.01.2025).

4. Ушинский К.Д. Педагогические сочинения: в 6 т.: Т. 1. / сост. С.Ф. Егоров. М.: Педагогика, 1988. 416 с.
5. Вершловский С.Г. Педагог эпохи перемен, или как решаются сегодня проблемы профессиональной деятельности учителя / отв. ред. М.А. Ушакова. М.: Сентябрь, 2002.
6. Батышев С.Я. Основы педагогической деятельности наставника. М.: Знание, 1977. 63 с.
7. Масалимова А.Р. Корпоративная подготовка наставников: приоритетные подходы // МНКО. 2013. № 4 (41). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-podgotovka-nastavnikov-prioritetnye-podhody> (дата обращения: 10.01.2025).
8. Слостенин В.А., Каширин В.П. Педагогика и психология. М.: Академия, 2007. 478 с.
9. Круглова И.В. Наставничество как условие профессионального становление молодого учителя: дис. ... канд. пед. наук: 5.8.7. 12 с.
10. Игнатьева Е.В., Базарнова Н.Д. Наставничество в современной школе: миф или реальность? // Вестник Мининского университета. 2018. № 2 (23). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-v-sovremennoy-shkole-mif-ili-realnost> (дата обращения: 05.01.2025).
11. Народное хозяйство СССР, 1922-1982: Юбил. Стат, Ежегодник // ЦСУ СССР. М.: Финансы и статистики, 1982. 6245 с.
12. Яковкина А.О. История наставничества в России // Вестник науки. 2023. № 5 (62). Т. 1. С. 215 – 221. URL: <https://www.vestnik-nauki.rf/article/8018> (дата обращения: 05.01.2025).
13. Барсенков А.С., Вдовин А.И., Воронкова С.В. История России XX – начала XXI века / ред. Л.В. Милова. М.: Эксмо, 2006. 960 с.
14. Указ Президента Российской Федерации от 27.06.2022 № 401 "О проведении в Российской Федерации Года педагога и наставника". URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202206270003> (дата обращения: 05.01.2025).
15. Ямбург Е.А. Беспощадный учитель. М.: Бослен, 2024. 22 с.

References

1. Klenina L.I., Makarov P.V. Historical aspects of mentoring in education. History and pedagogy of natural science. 2023. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoricheskie-aspekty-nastavnichestva-v-obrazovanii> (date of access: 05.01.2025).
2. Sadrieva A.N. Pedagogical treatise by J. Locke "Thoughts on Education" in the context of the phenomenology of the formation of the subject of modern times. Historical and pedagogical journal. 2016. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskiy-traktat-dzh-lokka-mysli-o-vospitanii-v-kontekste-fenomenologii-stanovleniya-subekta-novogo-vremeni> (date of access: 05.01.2025).
3. Catherine II – the extermination of ignorance. How the Austrian school became Russian. URL: https://aif.ru/society/education/ekaterina_ii_istreblenie_nevezhestva_kak_avstriyskaya_shkola_stala_russkoy?ysclid=m5jd90gnvv888763852 (date of access: 05.01.2025).
4. Ushinsky K.D. Pedagogical works: in 6 vol.: Vol. 1. Compiled by S.F. Egorov. Moscow: Pedagogy, 1988. 416 p.
5. Vershlovsky S.G. Teacher of the era of change, or how problems of professional activity of a teacher are solved today. Ed. M.A. Ushakova. Moscow: September, 2002.
6. Batyshev S.Ya. Fundamentals of pedagogical activity of a mentor. Moscow: Knowledge, 1977. 63 p.
7. Masalimova A.R. Corporate training of mentors: priority approaches. MNKO. 2013. No. 4 (41). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnaya-podgotovka-nastavnikov-prioritetnye-podhody> (date of access: 10.01.2025).
8. Slatenin V.A., Kashirin V.P. Pedagogy and Psychology. Moscow: Academy, 2007. 478 p.
9. Kruglova I.V. Mentoring as a condition for the professional development of a young teacher: dis. ... Cand. Ped. Sciences: 5.8.7. 12 p.
10. Ignatyeva E.V., Bazarnova N.D. Mentoring in a modern school: myth or reality? Bulletin of Minin University. 2018. No. 2 (23). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-v-sovremennoy-shkole-mif-ili-realnost> (date of access: 05.01.2025).
11. National economy of the USSR, 1922-1982: Jubilee. Stat, Yearbook. Central Statistical Bureau of the USSR. Moscow: Finance and Statistics, 1982. 6245 p.
12. Yakovkina A.O. History of mentoring in Russia. Bulletin of science. 2023. No. 5 (62). Vol. 1. P. 215 – 221. URL: <https://www.vestnik-nauki.rf/article/8018> (date of access: 05.01.2025).
13. Barsenkov A.S., Vdovin A.I., Voronkova S.V. History of Russia in the 20th – early 21st centuries. Ed. L.V. Milova. Moscow: Eksmo, 2006. 960 p.

14. Decree of the President of the Russian Federation of June 27, 2022 No. 401 "On holding the Year of the Teacher and Mentor in the Russian Federation". URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202206270003> (date of access: 05.01.2025).

15. Yamburg E.A. Merciless Teacher. Moscow: Boslen, 2024. 22 p.

Информация об авторах

Лобачева Ю.А., Академии труда и социальных отношений, iulialoba4eva@yandex.ru

© Лобачева Ю.А., 2025