

УДК 371

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
РЕВЕРСИВНОГО НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СФЕРЕ**

**Коржевева Е.В.**

*кандидат педагогических наук, доцент*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Калужский государственный университет имени К.Э.  
Циолковского»*

*г. Калуга, Россия*

**Поляков Д.И.**

*магистрант*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Калужский государственный университет имени К.Э.  
Циолковского»*

*г. Калуга, Россия*

**Аннотация**

Статья представляет собой всесторонний анализ методологических подходов к оценке эффективности реверсивного наставничества в современной образовательной системе. Особое внимание уделяется междисциплинарному характеру изучаемого феномена, включая педагогические, психологические и организационные аспекты. Результаты исследования представляют ценность для разработчиков образовательных программ, администраторов учебных заведений и исследователей в области педагогических инноваций.

**Ключевые слова:** реверсивное наставничество, оценка эффективности, профессиональное развитие педагогов, инновационные образовательные технологии, образовательный менеджмент.

***METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE EFFECTIVENESS  
OF REVERSE MENTORING IN THE EDUCATIONAL SPHERE***

***Korzhueva E.V.***

*Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,*

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "K.E.  
Tsiolkovsky Kaluga State University",*

*Kaluga, Russia*

**Polyakov D.I.**

*master's Student,*

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "K.E.*

*Tsiolkovsky Kaluga State University",*

*Kaluga, Russia*

### **Annotation**

This study is a comprehensive analysis of methodological approaches to assessing the effectiveness of reverse mentoring in the modern educational system. Particular attention is paid to the interdisciplinary nature of the phenomenon under study, including pedagogical, psychological and organizational aspects. The results of the study are valuable for developers of educational programs, administrators of educational institutions and researchers in the field of pedagogical innovations.

**Keywords:** reverse mentoring, performance assessment, professional development of teachers, innovative educational technologies, educational management.

Система образования на современном этапе проживает период значительной системной трансформации, обусловленной комплексом взаимосвязанных факторов: цифровой революцией, сменой образовательных парадигм, актуализацией профессиональных стандартов и необходимостью непрерывного профессионального развития педагогических кадров. Взаимодействие учителя и учеников все больше осуществляется с использованием цифровых ресурсов через различные интерактивные формы и методы обучения, с использованием многообразных технических и иных средств. Цифровая среда влияет на работу, образование, общение, интегрируется во все сферы жизни, меняет привычные модели профессионального поведения и требует постоянного обновления знаний и навыков. В этом контексте реверсивное наставничество может являться инновационным механизмом

преодоления цифрового разрыва между разными поколениями педагогов и содействия устойчивому профессиональному росту в образовательных учреждениях [12].

Концепция реверсивного наставничества, получившая комплексное научное осмысление в исследовательских работах [2,5,10] принципиально отличается от традиционных моделей наставничества своей двунаправленностью, взаимностью обмена компетенциями и динамичностью ролевых позиций участников. Если классическое наставничество предполагает линейную одностороннюю передачу профессионального опыта от более опытного специалиста к менее опытному, то реверсивная модель создает компетентностное пространство для взаимного обогащения, где более освоенные в цифровых технологиях, молодые специалисты могут выступать как наставники в области технологических компетенций и современных образовательных технологий, в то время как их более опытные коллеги делятся методическим мастерством, профессиональной мудростью и организационными навыками [3].

Актуальность исследования методологических основ реверсивного наставничества обусловлена комплексом взаимосвязанных факторов. Во-первых, демографическая трансформация педагогического корпуса, проявляющаяся в увеличении возрастного и поколенческого разнообразия профессионального состава образовательных организаций, создает потребность в разработке новых моделей профессионального взаимодействия [12]. Во-вторых, стремительное развитие цифровых технологий приводит к ситуации, когда молодые специалисты часто обладают более актуальными информационными компетенциями по сравнению с их более опытными в методическом плане коллегами [5]. В-третьих, наблюдаемые изменения характера профессиональной социализации требуют создания новых моделей профессиональной адаптации и развития [7]. Наконец, следует отметить

недостаточную разработанность методологического инструментария для комплексной оценки эффективности инновационных форм наставничества [1].

Становление концепции реверсивного наставничества в педагогической науке прошло три последовательных этапа развития. Первый, подготовительный этап (2000-2010 гг.), характеризуется фрагментарными упоминаниями феномена *reverse mentoring* в зарубежных исследованиях по менеджменту. На втором, инициальном этапе (2011-2018 гг.) отмечаются первые попытки трансляции данной концепции в образовательную сферу [1,13]. Третий, современный этап (2019-2024 гг.) связан с активной разработкой теоретико-методологических основ и созданием специализированного методического инструментария [2,5,7].

Теоретическое осмысление эффективности реверсивного наставничества опирается на комплекс взаимосвязанных концептуальных подходов. В качестве методологической основы выступает теория социального обмена, раскрывающая мотивационные механизмы взаимодействия через призму взаимной выгоды и баланса вкладов участников [3]. Существенное значение имеет концепция непрерывного обучения, отражающая парадигму непрерывного профессионального развития в условиях современной образовательной реальности [5]. Важную роль играют принципы андрагогики, подчеркивающие субъектную позицию обучающегося в процессе профессионального становления [10], а также теория «интеллекта поколений», обосновывающая ценность межпоколенческого взаимодействия [12].

Проведенный анализ исследовательской литературы позволил выделить и систематизировать четыре ключевых подхода к оценке эффективности реверсивного наставничества, каждый из которых обладает специфическим познавательным потенциалом и имеет определенные методологические ограничения.

1. Результативный подход, основанный на исследованиях [1,5,13], данный подход концентрируется на измерении конкретных, объективно

фиксируемых профессиональных достижений участников. В его рамках применяются следующие методы оценки:

- Сравнительный анализ профессиональных компетенций до и после реализации программы с использованием стандартизированных оценочных инструментов
- Изучение показателей эффективности (академическая успеваемость обучающихся, качество учебно-методических материалов, степень новизны методических разработок)
- Оценка инновационной активности (количество и качество внедренных педагогических новшеств и технологических решений)
- Анализ профессионального роста (повышение квалификационного уровня, результаты аттестационных процедур)

2. Процессуальный подход, разработанный в работах [3,7,11], данный подход фокусируется на качестве взаимодействия между участниками, психологической атмосфере и динамике межличностных отношений. Основные методы оценки включают:

- Наблюдение за совместной деятельностью (включая анализ видеозаписей взаимодействий)
- Углубленные интервью с участниками на различных этапах реализации программы
- Групповые дискуссии для выявления скрытых аспектов взаимодействия
- Психологическое тестирование и анкетирование, измеряющее уровень профессиональной удовлетворенности и мотивации

3. Системный подход, представленный в исследованиях [4,12], этот подход рассматривает реверсивное наставничество как элемент развития образовательной организации. Методы оценки включают:

1. Анализ организационного влияния (воздействие на корпоративную культуру, уровень инновационного развития учреждения)

2. Оценку степени внедрения практики реверсивного наставничества в деятельность организации
3. Расчет эффективности вложений в программы наставничества
4. Изучение вклада в достижение стратегических ориентиров организации
5. Анализ уровня интеграции в систему кадрового менеджмента

4. Интегрированный подход, формирующийся на основе работ [2,6,10], данный подход сочетает преимущества предыдущих моделей и предполагает:

- Применение комбинированной методологии исследования
- Многоуровневую систему оценки (индивидуальный, коллективный, организационный аспекты)
- Сочетание количественных и качественных показателей
- Вовлечение различных заинтересованных сторон в процесс оценки

Сравнительный анализ существующих моделей оценки выявил ряд значимых тенденций в развитии методологии изучения эффективности реверсивного наставничества. Наблюдается устойчивый переход от использования изолированных показателей к разработке комплексных многоуровневых оценочных моделей, способных учитывать разнообразные аспекты эффективности. Параллельно прослеживается эволюция исследовательских подходов – от исключительно количественных измерений к сбалансированному сочетанию количественных и качественных методов, позволяющему использовать преимущества каждого из них.

Современные исследования демонстрируют заметное смещение акцентов с оценки индивидуальных результатов участников к анализу организационного воздействия и вклада в развитие всей образовательной системы. Важной тенденцией стало преодоление традиционных разовых замеров в пользу лонгитюдных исследований, дающих возможность оценить устойчивость достигнутых эффектов во временной перспективе. Одновременно отмечается повышение внимания к контекстно- зависимым факторам, что требует

разработки гибкого оценочного инструментария, адаптированного к конкретным условиям реализации программ реверсивного наставничества.

Анализ существующих подходов к оценке реверсивного наставничества выявляет ряд существенных методологических проблем, требующих научного осмыслиения и практического решения. В первую очередь, это проблема операционализации понятия "эффективность" применительно к реверсивному наставничеству, которая проявляется в многозначности и многокритериальности данного понятия, отсутствии единого мнения в научном сообществе, а также значительном разнообразии контекстов его применения.

Не менее актуальной представляется проблема разработки валидных и надежных оценочных инструментов, осложняемая недостаточной обоснованностью существующих опросников, проблемами достоверности методов наблюдения и трудностями их стандартизации. Особого внимания заслуживает вопрос учета контекстных факторов, включая различия организационных культур, специфику образовательных уровней и регионально-национальные особенности реализации программ реверсивного наставничества.

Отдельную группу составляют проблемы, связанные с интеграцией результатов оценки в управленческие решения, где отмечается существенный разрыв между исследовательскими данными и практикой управления, недостаточное использование полученных результатов, а также отсутствие эффективных механизмов обратной связи.

Проведенный концептуальный анализ научных работ [2,4,10,12] позволяет определить реверсивное наставничество как инновационную форму профессионального взаимодействия в образовательной сфере. Согласно исследованиям, данное явление характеризуется следующими ключевыми признаками: принципом взаимности в обмене знаниями и профессиональным опытом; гибкостью и динамичностью ролевых позиций участников; акцентом на взаимном профессиональном развитии; использованием комплементарных

сильных сторон участников; ориентацией на создание среды совместного обучения.

В работах исследователей [2,4] особое внимание уделяется методологическим основам данного феномена, в своем исследовании мы делаем акцент на его практическом применении в системе внутрикорпоративного повышения квалификации на базе образовательной организации [10,12], что позволяет сформулировать систему практических рекомендаций для разработчиков программ повышения квалификации с использованием реверсивного наставничества. В первую очередь, целесообразно применять сбалансированное сочетание количественных и качественных методов оценки, что позволит получить наиболее полную картину эффективности программы. Важным аспектом является вовлечение в оценочный процесс всех заинтересованных сторон, включая непосредственных участников программы и администрацию образовательного учреждения.

Особое внимание следует уделить разработке специализированных оценочных инструментов, адаптированных к конкретным особенностям реализуемой программы. Не менее значимым представляется обеспечение регулярного и систематического характера проводимых оценочных мероприятий. Полученные результаты оценки рекомендуется активно использовать для постоянного совершенствования программы, создавая тем самым цикл непрерывного развития.

Таким образом, проведенное исследование методологических подходов к оценке эффективности реверсивного наставничества позволяет констатировать несколько значимых выводов. Современная методология оценки реверсивного наставничества отличается растущим разнообразием применяемых подходов и методов, что отражает сложную многогранную природу изучаемого феномена. В данном контексте наиболее перспективным направлением представляется разработка интегративных оценочных моделей, сочетающих преимущества различных методологических традиций.

Особую актуальность приобретает задача создания обоснованных, надежных и практико-ориентированных инструментов оценки. При этом решение существующих методологических проблем требует организации тесного взаимодействия между научным сообществом и практикующими специалистами.

**Библиографический список:**

1. Теплов, А.О. Методы оценки эффективности наставничества / А.О. Теплов // Государственное управление. Электронный вестник. – 2011. – № 28. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-effektivnosti-nastavnichestva> (дата обращения: 21.05.2025).
2. Дорохова, Т.С. Методологические основания реверсивного наставничества в профессиональной деятельности педагогов / Т.С. Дорохова, Ю.Н. Галагузова // Педагогическое образование в России. – 2022. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-osnovaniya-reversivnogo-nastavnichestva-v-professionalnoy-deyatelnosti-pedagogov> (дата обращения: 27.05.2025).
3. Дорохова, Т.С. Опыт исследования феномена реверсивного наставничества в системе общего образования / Т.С. Дорохова, Ю.Н. Галагузова, А.И. Матвеева, Г.А. Кругликова // ПНиО. – 2023. – № 1 (61). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-issledovaniya-fenomena-reversivnogo-nastavnichestva-v-sisteme-obschego-obrazovaniya> (дата обращения: 25.05.2025).
4. Черниговская, Э.С. Связь поколений в педагогическом образовании: реверсивное наставничество / Э.С. Черниговская // Вестник БГУ. Образование. Личность. Общество. – 2023. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/svyaz-pokoleniy-v-pedagogicheskem-obrazovanii-reversivnoe-nastavnichestvo> (дата обращения: 18.05.2025).
5. Кругликова, Г.А. Реверсивное наставничество как средство обеспечения непрерывного профессионального роста педагогов / Г.А. Кругликова // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. – Дневник науки | [www.dnevniknauki.ru](http://www.dnevniknauki.ru) | СМИ ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

2024. – Т. 7, № 3(27). – С. 82–91. –

URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=77011084> (дата обращения: 17.05.2025).

6. Мубаракшина, Л.Р. Технология наставничества как эффективная система профессионального сопровождения молодых педагогов / Л.Р. Мубаракшина // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2024. – № 1(58). – С. 133–140. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-nastavnichestva-kak-effektivnaya-sistema-professionalnogo-soprovozhdeniya-molodyh-pedagogov> (дата обращения: 24.05.2025).

7. Токаревских, Н.А. Анализ эффективности системы реверсивного наставничества в школе с фокусом на развитие личностного потенциала / Н.А. Токаревских // Наставничество в образовании: культура, идеи, технологии : материалы Всероссийской с международным участием научно-практической конференции, Екатеринбург, 16–17 февраля 2023 года / гл. ред. Г. А. Кругликова. – Екатеринбург: Без издательства, 2023. – Ч. 1. – С. 325–331. – EDN USVNTQ. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=53745283> (дата обращения: 27.05.2025).

8. Бим-Бад, Б.М. Педагогический энциклопедический словарь / гл. ред. Б.М. Бим-Бад. – Москва: Большая рос. энцикл., 2002. – 527 с.

9. Словарь терминов по общей и социальной педагогике / сост. А.С. Воронин. – Екатеринбург: ГОУ ВПО УГТУ-УПИ, 2006. – 135 с.

10. Мигунова, Е.В. Реверсивное наставничество в профессиональной подготовке будущих педагогов / Е.В. Мигунова, М.А. Жигалик, В.Н. Аверкин // ЧиО. – 2020. – № 1 (62). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reversivnoe-nastavnichestvo-v-professionalnoy-podgotovke-buduschih-pedagogov> (дата обращения: 24.05.2025).

11. Цыренъщикова, О.Н. Опыт реверсивного наставничества в туристско-краеведческой деятельности / О.Н. Цыренъщикова, А.В. Русинова // Педагогическое образование в России. – 2024. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-reversivnogo-nastavnichestva-v-turistsko-kraevedcheskoy-deyatelnosti> (дата обращения: 23.05.2025).

12. Напсо, М.Д. Тренд наставничества в системе образования / М.Д. Напсо // Вестник Омского государственного педагогического университета. Гуманитарные исследования. – 2024. – № 4 (45). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/trend-nastavnichestva-v-sisteme-obrazovaniya> (дата обращения: 25.05.2025).

13. Селиверстова, М.В. Сравнительный анализ моделей наставничества в современных условиях / М.В. Селиверстова, Д.А. Беляева // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. – № 3-2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sravnitelnyy-analiz-modeley-nastavnichestva-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 29.05.2025).