

оригинальная статья

## Особенности профессиональной деятельности учителя в условиях цифровой трансформации образования

Шульга Ирина Ивановна

Новосибирский государственный педагогический университет, Россия, Новосибирск

shulga.61@mail.ru

Поступила 29.04.2022. Принята после рецензирования 20.05.2022. Принята в печать 31.05.2022.

**Аннотация:** Статья посвящена выявлению особенностей профессиональной деятельности учителя в контексте цифровой трансформации образования. Актуализирована проблема необходимости изменений в реализации учителем традиционной педагогической деятельности по обучению и воспитанию школьников. Цель – конкретизация и обоснование обновленной совокупности профессиональных функций учителя, сформированных под влиянием и в условиях цифровизации образования. В результате теоретического анализа выявлены новые функциональные особенности профессиональной деятельности учителя, заключающиеся в необходимости владения следующими педагогическими технологиями: управление учебной мотивацией обучающихся (педагогический коучинг), конструирование собственной обучающей программы (педагогический дизайн), создание сценария учебного занятия (педагогическая режиссура), сопровождение и оказание педагогической помощи (персональный тьюторинг), поддержка интереса и позитивной включенности обучающихся (педагогическая анимация). Выводы по исследованию позволили установить логическую связь новых видов деятельности и связанных с ними профессиональных функций в деятельности учителя с ключевыми принципами цифрового образования. Выполненная аналитическая работа представляет собой предложение и возможность обсуждения новых перспективных направлений в профессиональной подготовке учителей, одним из которых может стать теория и методика обучения и воспитания в условиях полномасштабной цифровой трансформации образования. **Ключевые слова:** цифровая трансформация образования, образовательная деятельность, педагогические функции, профессиональные роли учителя, гуманизация образования, педагогическое взаимодействие, цифровая компетентность педагога, неформальное образование

**Цитирование:** Шульга И. И. Особенности профессиональной деятельности учителя в условиях цифровой трансформации образования. *Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Гуманитарные и общественные науки.* 2022. Т. 6. № 3. С. 216–221. <https://doi.org/10.21603/2542-1840-2022-6-3-216-221>

full article

## Teaching Activity in the Context of Digital Education

Irina I. Shulga

Novosibirsk State Pedagogical University, Russia, Novosibirsk

shulga.61@mail.ru

Received 29 Apr 2022. Accepted after peer review 20 May 2022. Accepted for publication 31 May 2022.

**Abstract:** The article updates professional skills of a teacher in the context of digital transformation of education. The author actualizes the need for changes in the traditional functions of a schoolteacher. The new functional features include motivation management (pedagogical coaching), designing individual academic road maps (pedagogical design), creating lesson scripts (pedagogical directing), providing pedagogical assistance (personal tutoring), and encouraging positive involvement (pedagogical animation). The article establishes a logical connection between these new professional functions in the teacher's activity and the key principles of digital education. It also offers some new prospect areas in professional teacher training, e.g., theory and methodology of teaching and upbringing in the context of digital education.

**Keywords:** digital transformation of education, academic activity, pedagogical functions, professional roles of teachers, humanization of education, pedagogical interaction, digital competence of a teacher, non-formal education

**Citation:** Shulga I. I. Teaching Activity in the Context of Digital Education. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Gumanitarnye i obshchestvennye nauki*, 2022, 6(3): 216–221. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2542-1840-2022-6-3-216-221>

## Введение

Высокая динамика цифровизации общества оказывает существенное влияние на развитие современной системы образования. В деятельность образовательных организаций активно внедряются информационно-коммуникационные технологии, интенсивно формируется электронная образовательная среда. Современная образовательная практика обретает такие новые характеристики, как наличие у педагогов и обучающихся свободного доступа к различным источникам информации; повышение значимости, количества и качества самостоятельной работы субъектов образования; внедрение принципиально новых методов и форм обучения. В связи с этим требуются значительные изменения традиционных подходов к содержанию и организации образовательного процесса, связанные с необходимостью использования возможностей цифровых технологий, включенных во все другие сферы жизни общества. Переосмысления также требуют вопросы индивидуализации обучения в традиционной классно-урочной системе; целесообразности обеспечения учебного процесса цифровыми инструментами; необходимости расширения доступных цифровых образовательных ресурсов и пр.

Системная активизация процессов цифровизации образования в России определена в национальном проекте «Образование», в рамках которого реализуются два федеральных проекта: «Цифровая образовательная среда» и «Учитель будущего». Цифровая трансформация образования предполагает внедрение «современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей формирование ценности к саморазвитию и самообразованию у обучающихся образовательных организаций всех видов и уровней, путем обновления информационно-коммуникационной инфраструктуры, подготовки кадров, создания федеральной цифровой платформы»<sup>1</sup>.

Однако современная педагогическая практика и изменения, которые в ней происходят в контексте внедрения цифровых технологий, не могут считаться полномасштабной цифровой трансформацией образования. Цифровое обучение чаще всего разворачивается на уровне поверхностного преобразования педагогических технологий. На практике это выглядит как замещение традиционных педагогических инструментов цифровыми или как улучшение и оптимизация наглядных методов обучения (подготовка презентаций). В целом мы можем наблюдать лишь методическое обновление классических форм учебно-групповой работы (уроков, лекций, семинарских занятий). По мнению О. Б. Даутовой, Е. Ю. Игнатъевой, О. Н. Шиловой, «о цифровой трансформации в полном смысле можно говорить, когда у участников образовательного процесса есть возможность "постоянного" обучения» [1]. Это означает, что обучающиеся выбирают учебные темы и образовательные модули применительно к решению своих задач; могут обозначить свои предпочтения относительно наиболее

действенных способов, форматов и инструментов обучения; определяют место, время, длительность и темп обучения; являются активными участниками процесса, т. е. ищут ответы на возникающие вопросы, оперативно получают обратную связь; могут применять освоенный материал на практике и рефлексировать между образовательными модулями. Авторы считают, что для построения такой дидактической системы необходимо наличие цифровых ресурсов, расширение образовательных возможностей субъектов учебного процесса и наличие у них сформированных цифровых навыков. Кроме того, требуется иная совокупность профессиональных компетенций учителя [1].

Современная образовательная практика демонстрирует, что школе нужны педагогические работники, которые способны реализовать себя не только в качестве преподавателей и воспитателей, но и в совершенно иных профессиональных проявлениях. В изменяющейся образовательной системе оказываются востребованными новые профессиональные роли педагога, такие как сетевой предметный методист, образовательный контент-менеджер, персональный тьютор, эдьютейнмент-тренер, образовательный коуч и др. Совершенно очевидно, что для эффективной самореализации в столь непривычных качествах педагогу нужны значительно изменившиеся профессиональные функции. Однако нам представляется, что их состав и содержательные характеристики остаются недостаточно исследованными.

## Результаты

В теории профессионального образования детально охарактеризован классический функциональный состав образовательной деятельности учителя [2–5]. При этом педагогическая наука отстаивает справедливое положение о том, что деятельность учителя всегда зависит от социально-культурной ситуации, внутри которой она осуществляется [6].

Современные исследователи предлагают конкретизировать и обновить функции профессиональной деятельности учителя в условиях цифровизации образования. Наиболее масштабно в педагогической теории представлены работы, в которых характеризуется информационно-коммуникационная компетенция учителя, а также рассматриваются вопросы ее формирования и развития в процессе профессиональной подготовки и практической деятельности педагогов [7–10]. Доказано, что существенная трансформация всех компонентов педагогической деятельности обусловлена спецификой цифрового образования, изменением его функциональности, организации, отношений между участниками.

В современной психолого-педагогической теории определено, что характер учения как самостоятельного вида деятельности, посредством которого человек развивается, в современном мире изменился, т. к. оказался встроенным в смешанную реальность. Главная задача учителя в цифровом мире – научить учиться. Это означает, что его

<sup>1</sup> Паспорт стратегии Цифровая трансформация образования (утв. Министерством просвещения РФ 15.07.2021). СПС Гарант..

обобщенная миссия сопровождения заинтересованного в собственном развитии ребенка выводит на первый план все то, что может обеспечить поступательное движение формирующейся личности. В этой связи нам представляется целесообразной идея о необходимости соблюдения баланса в функциональной структуре деятельности современного учителя [11]. Сегодня очень важно понять, что для построения гармоничной дидактической системы нужен учитель, сочетающий в себе гуманистическую направленность личности и способность к эффективному взаимодействию с различными субъектами образования в измененной (в том числе виртуальной) образовательной среде. Речь идет о сохранении гуманистических оснований педагогической деятельности (традиционные смыслы) и проявлении цифровой технологичности (инновационные практики).

В условиях цифровой трансформации образования профессиональная деятельность учителя претерпевает качественные изменения: актуализируются ее содержательные и функциональные характеристики, связанные с педагогическим взаимодействием. Постоянно возрастающие потоки информации, будучи включенными в образовательный процесс, нуждаются в грамотном структурировании, содержательном отборе, обнаружении мотивирующих моментов привлечения и удержания внимания обучающихся, новых способах активизации самостоятельной учебно-познавательной и исследовательской деятельности и пр. Современная образовательная практика позволяет выделить некоторые особенности профессиональной деятельности учителя, заключающиеся в управлении учебной мотивацией обучающихся (педагогический коучинг); структурировании или сборке из различных источников собственной обучающей программы (педагогический дизайн); создании сценария учебного занятия (педагогическая режиссура); сопровождении и оказании педагогической помощи (персональный тьюторинг); поддержке интереса включенности, переносе акцента образовательной активности с результата на процесс (педагогическая анимация).

Одной из центральных проблем современной школы считается крайне низкий уровень учебной мотивации школьников. Цифровая трансформация образования предполагает постепенный переход на саморегулируемое обучение в онлайн-формате, охватывающее все этапы образовательного процесса: целеполагание, планирование, выполнение задания, рефлексия. При этом предполагается, что обучающийся несет ответственность за успех своей учебной деятельности на каждом из этих этапов. Такой порядок должен структурно формировать и поддерживать мотивирующие компоненты на протяжении всего процесса обучения. Мотивирование обучающихся в категориях педагогического коучинга представляет собой деятельность, способствующую результативности процесса путем использования знаний и опыта самого ученика. Педагогический коучинг – это целенаправленный процесс, который помогает обучающемуся, использующему собственный потенциал, повысить производительность

и эффективность учебной деятельности, оценить запросы, мобилизовать внутренние и внешние ресурсы, разобраться в проблемах и препятствиях. Современному учителю крайне важно владеть технологиями педагогического коучинга, поддерживая постоянную заинтересованность учеников в самом процессе обучения и в ожиданиях от него, связанных с будущими индивидуальными результатами образовательной активности. Это достаточно сложно в условиях цифрового обучения, т. к. у педагога не всегда есть возможность эмоционального взаимодействия с обучающимися. Активизация интереса как стимулирование положительно окрашенной эмоциональной включенности в процесс обучения – это навык, формируемый и подкрепляемый у педагога в различных вариантах педагогической деятельности. Нам представляется, что этот навык становится особо востребованным в условиях цифровой трансформации образования.

Обязательной составляющей профессионализма педагога в современной школе является развитая способность к педагогическому дизайну. Для теории и методики профессионального образования термин *педагогический дизайн* является достаточно новым. Исследователями он чаще всего трактуется как новая интерактивная научная область и методическая практика в образовании. Для практики цифрового образования особенно важно развить эту идею с точки зрения выявления возможностей педагогического дизайна как профессиональной функции педагога. В этом случае он может быть направлен на самостоятельную разработку учителем, мониторинг и реализацию такого информационно-образовательного пространства, которое должно обеспечить формирование у обучающихся культуры потребления информации и способствовать развитию их информационной зрелости в целом [12].

В педагогическом дизайне учебный процесс и образовательная среда взаимодействуют таким образом, чтобы была возможность их гибко изменять и адаптировать под запросы обучающихся. Педагогический дизайн представляет собой модули, которые возможно собирать в сложные конструкции, состоящие из отдельных элементов, например, анализ целевой аудитории; содержание курса, сложность материала, последовательность его подачи; формирование навигации в рамках образовательной среды; контрольно-измерительные материалы и настройка системы оценки; понятные инструкции для обучающихся и постановка конкретных задач и пр. Навык педагога в создании и сборке своего курса позволяет ему плавно и незаметно осуществлять переходы в образовательном процессе, оценивать промежуточные результаты, производить финальные замеры. Такая организация деятельности включает в себе необходимость трансформации роли педагога – от единственного автора знаний к наставнику, обеспечивающему переход к конструированию совместной с обучающимися новой образовательной среды [13].

Расширение представлений о функциях педагога в условиях цифровой трансформации образования актуализирует

проблему педагогической режиссуры как компонента профессионализма учителя. Традиционно под педагогической режиссурой принято понимать такой способ организации учебно-познавательного процесса, который предполагает наряду с осмыслением содержания урока его эмоционально-чувственное переживание. Учебный процесс строится как череда педагогических событий, формирующих опыт творческой деятельности и духовные ценности через сотворчество всех субъектов взаимодействия. В таком понимании педагогическая режиссура соотносится с деятельностью педагога по разработке и реализации замысла урока как педагогического взаимодействия, изначально ориентированного на процесс совместного переживания, затем на его осмысление и, наконец, на рефлекссию, контроль и оценку результата [14].

Профессиональная роль учителя как режиссера образовательного события в условиях цифровой трансформации образования приобретает особую значимость в контексте сохранения гуманистического смысла образования вообще. Совместная деятельность педагога и учащегося, направленная на поиск и решение творческой идеи, заложенной в каждом уроке, предполагает актуализацию духовных сил личности ученика, вопреки формализации взаимодействия в цифровой образовательной среде. В качестве стержневого психологического образования личности педагога следует рассматривать высокий уровень развития его художественно-творческого воображения, которое позволяет ему осуществлять проектирование педагогической идеи, предвидение дальнейшего развития образовательного события, его детальное планирование. Режиссура в условиях цифровизации образования выступает как единственно возможный педагогический механизм, позволяющий увлечь обучающихся содержанием урока посредством эмоционально активной передачи. Внутреннее видение идеи образовательного события учителем может трактоваться как его способность одновременно создавать в своем сознании эмоционально окрашенные образы и эстетически воздействовать на обучающихся своим воображением. Нами ранее отмечалось, что режиссерские возможности педагога в образовательной сфере предполагают следующие способности: свободно создавать новые идеи, быстро и легко придумывать новые решения, выстраивать ассоциативные связи, целостно воспринимать образовательный процесс, заранее видеть результаты деятельности, благодаря чему становится возможным интуитивное решение педагогических задач [15, с. 138]. Таким образом, педагогическая режиссура позволяет оживлять образовательный процесс в условиях жестких цифровых регламентаций.

Идея тьюторского сопровождения образовательной активности обучающихся развивается в педагогической теории достаточно интенсивно на протяжении последних десятилетий [16–25]. В условиях цифровой трансформации образования профессиональная роль учителя как тьютора приобретает иное функциональное значение. Педагог постепенно перестает быть классическим академическим тьютором, обеспечивающим сопровождение

образовательной деятельности учащихся на уровне консультирования и помощи в решении учебных задач. В рамках цифровизации образования более актуальным становится персональный тьюторинг, который помимо академического консультирования включает в себя так называемый пасторальный элемент (И. И. Шульга, О. Н. Сергеева). Пасторальный элемент заключается в поддержании эмоционально-волевой сферы обучающегося в процессе работы им собственных связей как в рамках образовательной организации, так и за ее пределами при самостоятельном поиске доступа к необходимым ресурсам в цифровой образовательной среде. Персональный тьюторинг выходит за рамки помощи в успешном освоении непосредственно образовательных программ, т. к. сопровождает и поддерживает не только академическое, но и личностное развитие учащегося. В обязанности педагога как персонального тьютора входят развитие и поддержание безопасных и конфиденциальных отношений с обучающимся; предоставление поддержки и совета по вопросам, касающимся учебных задач и личностного развития ученика; работа по подбору подходящих способов разрешения затруднительных ситуаций в каждом конкретном случае и пр. Таким образом, персональный тьюторинг может рассматриваться как способ решения задачи по формированию у учащихся ключевых компетенций XXI в. посредством индивидуального сопровождения не только академически, но и личностно [26].

Новым многоаспектным звеном существующей системы школьного образования можно считать нетрадиционный подход к организации учебно-воспитательной деятельности, который в педагогической теории и практике называется неформальным образованием [27]. Такое образование становится все более востребованным в условиях цифровизации, поскольку игровая привлекательность виртуального мира постоянно доступна учащимся. В этой связи образовательную практику отличают тесная связь с досуговой и культурной средой, всемерное стимулирование самообразования и саморазвития личности обучающегося со стороны учителя. Технологически неформальное образование связано с методологией *эджютейнмент*. Органичное соединение содержания образования с развлекательными практиками представлено в таких видах учебной работы, как выставки робототехники, образовательные квесты, парки научных развлечений, исторические реконструкции, уроки в музеях, театрализованные экскурсии и пр. Подчеркнем, что все упомянутые формы работы могут быть реализованы с помощью цифровых ресурсов. Для осуществления такой деятельности учителю необходимо овладение профессиональной ролью образовательного аниматора. Отличительной характеристикой аниматорской функции в деятельности педагога выступает перенесение акцента с результата образовательной деятельности в виде контрольно-оценочных мероприятий на эмоциональную включенность и процессуальную игровую активность учащихся. Важную роль в реализации этой функции учителем играют его установки на детство как на самостоятельный и самодостаточный период в жизни

человека и на ребенка как на высшую ценность. Это предполагает необходимость педагога владеть помогающими стратегиями поведения, способностью поддержки инициативы и самостоятельности ребенка, произвольностью вовлечения последнего в совместную игровую деятельность, ориентацию на приоритет положительных эмоциональных реакций в образовательном процессе (радость, интерес).

### Заключение

В результате проведенного теоретического анализа установлена логическая связь профессиональных функций в деятельности учителя с ключевыми принципами образования в условиях цифровой трансформации образовательного процесса. Указанные принципы отражают сущностные изменения в новой образовательной реальности и заключаются в следующем: ориентированность на удовлетворение актуальных образовательных потребностей обучающихся; направленность на обучение практическим навыкам и подготовку к активному участию в жизни информационного общества; организация учебного процесса в виде практического включения в образовательный процесс; гуманизация педагогического взаимодействия как принятие индивидуальных особенностей субъектов образования; стимулирование творчества, свободы и самостоятельного выбора.

Функциональные особенности деятельности педагога в рамках цифровой трансформации, связанные с появлением у учителя новых профессиональных ролей и необходимостью оперативно реагировать на быстро меняющееся образование, включают в себя управление учебной мотивацией обучающихся (педагогический коучинг), конструирование собственной обучающей программы (педагогический дизайн), создание сценария учебного занятия (педагогическую режиссуру), сопровождение и оказание педагогической помощи (персональный тьюторинг), поддержку интереса и позитивной включенности обучающихся (педагогическую анимацию).

Предложенное автором новое прочтение профессиональных функций учителя в условиях системных изменений в образовании дает возможность дальнейшего поиска идей и исследовательской практики в области теории и методики профессионального образования педагогов.

**Конфликт интересов:** Автор заявил об отсутствии потенциальных конфликтов интересов в отношении исследования, авторства и / или публикации данной статьи.

**Conflict of interests:** The author declared no potential conflicts of interests regarding the research, authorship, and / or publication of this article.

### Литература / References

1. Даутова О. Б., Игнатъева Е. Ю., Шилова О. Н. Массовый формат смешанного обучения как движение к цифровой трансформации образования. *Непрерывное образование: XXI век*. 2020. № 3. [Dautova O. B., Ignateva E. Yu., Shilova O. N. Mass blended learning format how to move towards digital education. *Nepreryvnoe obrazovanie: XXI vek*, 2020, (3). (In Russ.)] <http://dx.doi.org/10.15393/j5.art.2020.6045>
2. Андриенко Е. В. Педагогический профессионализм. Новосибирск: НГПУ, 2011. 188 с. [Andrienko E. V. *Pedagogical professionalism*. Novosibirsk: NSPU, 2011, 188. (In Russ.)]
3. Исаев И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя. 2-е изд., стер. М.: Академия, 2004. 208 с. [Isaev I. F. *Professional and pedagogical culture of the teacher*. 2nd ed. Moscow: Akademiia, 2004, 208. (In Russ.)]
4. Кузьмина Н. В., Кухарев Н. В. Психологическая структура деятельности учителя. Гомель: ГГУ, 1976. 57 с. [Kuzmina N. V., Kukharev N. V. *Psychological structure of the teacher's activity*. Gomel: GSU, 1976, 57. (In Russ.)]
5. Слостенин В. А., Исаев И. Ф., Шиянов Е. Н. Педагогика. М.: Академия, 2002. 576 с. [Slastenin V. A., Isaev I. F., Shiyonov E. N. *Pedagogy*. Moscow: Akademiia, 2002, 576. (In Russ.)]
6. Биленко П. Н., Блинов В. И., Дулинов М. В., Есенина Е. Ю., Кондаков А. М., Сергеев И. С. Дидактическая концепция цифрового профессионального образования и обучения. М.: Перо, 2019. 98 с. [Bilenko P. N., Blinov V. I., Dulinov M. V., Esenina E. Yu., Kondakov A. M., Sergeev I. S. *Didactic concept of digital vocational education and training*. Moscow: Pero, 2019, 98. (In Russ.)]
7. Везилов Т. Г. Повышение квалификации педагогов в условиях цифровизации образования. *Педагогический журнал*. 2019. Т. 9. № 4А. С. 414–423. [Vezirov T. G. Continuing education of teachers in the context of digitalization of education. *Pedagogicheskii zhurnal*, 2019, 9(4A): 414–423. (In Russ.)] <https://doi.org/10.34670/AR.2019.44.4.006>
8. Гребенюк Т. Б. Подготовка будущего педагога к цифровизации образования как педагогическая проблема. *Научно-методический электронный журнал «Калининградский вестник образования»*. 2020. № 2. С. 20–27. [Grebenyuk T. B. Future teacher's training to the digitalization of the education as a pedagogical problem. *Nauchno-metodicheskii elektronnyi zhurnal "Kaliningradskii vestnik obrazovaniia"*, 2020, (2): 20–27. (In Russ.)]
9. Дьякова Е. А., Сечкарева Г. Г. Цифровизация образования как основа подготовки учителя XXI века: проблемы и решения. *Вестник Армавирского государственного педагогического университета*. 2019. № 2. С. 24–35. [Dyakova E. A., Sechkareva G. G. Digitalization of education as a basis of training teachers of the XXI century: problems and solutions. *Vestnik Armavirskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta*, 2019, (2): 24–35. (In Russ.)]

10. Сергеева И. В. Цифровой педагог в онлайн-образовании. *Научные труды Института Непрерывного Профессионального Образования*. 2016. № 6. С. 117–122. [Sergeeva I. V. Digital teacher in online education. *Nauchnye trudy Instituta Nепrерывного Professionalnogo Obrazovaniia*, 2016, (6): 117–122. (In Russ.)]
11. Шульга И. И. Педагогическая культура: ценностно-смысловой контекст цифровой трансформации образования. *Вестник педагогических инноваций*. 2022. № 1. С. 5–12. [Shulga I. I. Pedagogical culture: the value-semantic context of digital transformation of education. *Journal of Pedagogical Innovations*, 2022, (1): 5–12. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2201.01>
12. Воронина Д. В. Педагогический дизайн в современной России: проблемы и пути развития. *Педагогический журнал*. 2016. № 3. С. 61–68. [Voronina D. V. Instructional design in modern Russian education: problems and ways of development. *Pedagogicheskii zhurnal*, 2016, (3): 61–68. (In Russ.)]
13. Востокова С. Н. Педагогический дизайн как эффективная технология онлайн-образования. *Наука, образование, инновации: актуальные вызовы XXI века: сб. науч. тр. по мат-лам Междунар. науч.-практ. конф. (Белгород, 12 августа 2021 г.)* Белгород: АПНИ, 2021. С. 116–120. [Vostokova S. N. Pedagogical design as an effective online education technology. *Science, education, innovation: actual challenges of the XXI century: Proc. Intern. Sci.-Prac. Conf., Belgorod, 12 Aug 2021*. Belgorod: APNI, 2021, 116–120. (In Russ.)]
14. Задорина О. С. Сущность и принципы педагогической режиссуры. *Образование и наука. Изв. УрО РАО*. 2010. № 7. С. 46–55. [Zadorina O. S. The content and principles of pedagogical process. *Obrazovanie i nauka. Izv. UrO RAO*, 2010, (7): 46–55. (In Russ.)]
15. Шульга И. И. Педагогическая анимация. М.: Юрайт, 2019. 150 с. [Shulga I. I. *Pedagogical animation*. Moscow: Iurait, 2019, 150. (In Russ.)]
16. Ковалева Т. М. Материалы курса «Основы тьюторского сопровождения в общем образовании»: лекции 1–4. М.: Педагогический университет «Первое сентября», 2010. 56 с. [Kovaleva T. M. *Course of Fundamentals of Tutor Support in General Education: lectures 1–4*. Moscow: Pedagogicheskii universitet "Pervoe sentiabria", 2010, 56. (In Russ.)]
17. Колосова Е. В. Применение приемов театральной и игровой педагогики в контексте тьюторского анализа учебного занятия. *Опыт подготовки тьюторов для образовательных учреждений г. Москвы*. М.: Карпов Е. В., 2015. С. 36–43. [Kolossova E. V. Application of theatrical and game pedagogy techniques in the context of tutor analysis of the training session. *Experience in training tutors for educational institutions in Moscow*. Moscow: Karpov E. V., 2015, 36–43. (In Russ.)]
18. Рыбалкина Н. В. Размышления о тьюторстве. М.: Ресурс, 2016. 188 с. [Rybalkina N. V. *Reflections on tutoring*. Moscow: Resurs, 2016, 188. (In Russ.)]
19. Kwiek M. Academic entrepreneurialism and changing governance in universities. *Evidence from empirical studies. Multi-level governance in universities*, eds. Frost J., Hattke F., Reihlen M. Cham: Springer, 2016, vol. 47: Higher education dynamics, 49–74. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-32678-8\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-32678-8_3)
20. Littlecott H. J., Moore G. F., Murphy S. M. Student health and well-being in secondary schools: the role of school support staff alongside teaching staff. *Pastoral Care in Education*, 2018, 36(4): 297–312. <http://dx.doi.org/10.1080/02643944.2018.1528624>
21. MacDonald F. J., Bottrell D, Johnson B. Socially transformative wellbeing practices in flexible learning environments: invoking an education of hope. *Health Education Journal*, 2019, 78(4): 377–387. <http://dx.doi.org/10.1177/0017896918777005>
22. McGill C. M., Ali M., Barton D. Skills and competencies for effective academic advising and personal tutoring. *Front. Educ.*, 2020, 5. <https://doi.org/10.3389/educ.2020.00135>
23. Rospigliosi P. A. Digital transformation of education: can an online university function fully? *Interactive Learning Environments*, 2020, 28(8): 945–947. <http://dx.doi.org/10.1080/10494820.2020.1843240>
24. Schulenberg J. K., Lindhorst M. J. Advising is advising: toward defining the practice and scholarship of academic advising. *NACADA Journal*, 2008, 28(1): 43–53. <http://dx.doi.org/10.12930/0271-9517-28.1.43>
25. Yale A. T. The personal tutor – student relationship: student expectations and experiences of personal tutoring in higher education. *Journal of Further and Higher Education*, 2019, 43(4): 533–544. <http://dx.doi.org/10.1080/0309877x.2017.1377164>
26. Шульга И. И., Сергеева О. Н. Университетский кампус: новые возможности для организации самостоятельной работы студентов в цифровую эпоху. *Вестник педагогических инноваций*. 2022. № 1. С. 49–59. [Shulga I. I., Sergeeva O. N. University campus: new self-study opportunities in the digital era. *Journal of Pedagogical Innovations*, 2022, (1): 49–59. (In Russ.)] <https://doi.org/10.15293/1812-9463.2201.06>
27. Шульга И. И. Педагогическая анимация: детский досуг и неформальное образование. Новосибирск: НГПУ, 2018. 158 с. [Shulga I. I. *Pedagogical animation: children's leisure and non-formal education*. Novosibirsk: NSPU, 2018, 158. (In Russ.)]