

Индивидуальный образовательный маршрут и персонализированная программа наставничества

Лекция (2 ч.). Роль наставника в формировании индивидуального образовательного маршрута наставляемого (ИОМ). Персонализированные программы наставнической деятельности как составная часть программы наставничества в образовательной организации. Дорожная карта реализации персонализированной программы наставника. Риски реализации ИОМ и программы наставничества педагогических работников.

Самостоятельная работа (3 ч.). Практическая работа № 2. Разработка персонализированной программы наставнической деятельности и дорожной карты к ней по предложенному алгоритму.

План лекции

1. Что такое индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ) педагога.
2. Форсайт-технология – инновационный инструмент моделирования профессионального будущего педагога.
3. Алгоритм составления индивидуального образовательного маршрута.
4. Персонализированные программы наставнической деятельности. Дорожная карта реализации персонализированной программы наставника.
5. Риски реализации ИОМ и программы наставничества педагогических работников.

Содержание лекции

Важнейшими инструментами наставнической деятельности в ходе реализации системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательной организации являются индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ) и персонализированная программа наставничества.

Что такое ИОМ и персонализированная программа наставничества? Каким образом они составляются? Какую часть работы в процессе реализации ИОМ и программы выполняет наставник, какую – наставляемый, а какую оба педагога реализуют вместе? Какие риски надо минимизировать при составлении этих документов? Ответы на эти и некоторые другие вопросы вы найдете в тексте лекции.

1. Что такое индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ) педагога

Составление индивидуальных образовательных маршрутов является инновационной технологией профессионального развития педагогов. Что такое индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ) и зачем он нужен

сегодня любому педагогу, в том числе и участникам наставнической деятельности?

В условиях быстрых изменений в жизни страны и в системе российского образования особую значимость приобретает непрерывное образование, длящееся всю профессиональную жизнь педагога. ИОМ – неотъемлемый атрибут непрерывного образования педагогического работника. Он представляет собой *маршрут* следования педагога, т.е. долгосрочную образовательную программу действий по пути совершенствования профессионального мастерства. Эта программа создается обычно на 5 лет. Она является результатом осмысления педагогом собственных профессиональных перспектив и затруднений в контексте модернизации российского образования и требований профессионального стандарта «Педагог» в системах общего и дополнительного образования.

ИОМ педагога рассчитан не на простой прирост знаний, умений, навыков, компетенций, а на главное приобретение педагогического работника – творческое отношение к себе, к профессии и своей роли в ней, к росту своего личностного потенциала и профессионального мастерства.

Важное качество профессионала, мастера своего дела – следовать по своей образовательной траектории, переходя от реализации одного индивидуального образовательного маршрута к другому, тем самым продвигаясь «вперед и вширь», заполняя все поле собственных профессиональных перспектив. Но начинать надо с первого шага – с составления первого ИОМ.

ИОМ эффективно используется в наставнической деятельности, отражая при этом ее своеобразие. Во-первых, ИОМ наставляемого составляется и реализуется с учетом методического сопровождения наставником его профессионального развития. Во-вторых, ИОМ наставляемого постоянно рефлектируется и корректируется, так как он реализуется на основе мотивированного выбора из нескольких образовательных альтернатив. Это связано с тем, что наставляемый познает самого себя, свои возможности, сильные и слабые стороны в процессе профессиональной деятельности. Он находится в постоянном поиске верных путей и отказа от тех вариантов развития профессионального мастерства, которые не способствуют в принципе или в данный момент его успешному профессиональному становлению и росту. В-третьих, сами наставники, составляя свои индивидуальные образовательные маршруты, учитывают в них собственную наставническую деятельность и перспективы ее совершенствования.

ИОМ наставляемого можно представить в виде *самопроектируемой деятельности*. Самопроектирование – это способность педагога строить и достраивать самого себя. Оно направлено на самосовершенствование, самоконструирование, самоопределение, саморазвитие и, в конечном итоге, на самореализацию и самоактуализацию личности педагога. Итог самоактуализации – ощущение педагогом максимального раскрытия своих личностных и профессиональных возможностей, способностей и талантов,

социальный оптимизм, удовлетворенность своей профессией, ощущение всей полноты жизни на избранном поприще и готовность к дальнейшему саморазвитию. При этом никто – ни наставляемый, ни наставник – не знает предела своих возможностей. Образно говоря, самопроектирование – это подъем в гору, вершина которой скрыта за плотной массой облаков.

«Кто я, какой я, каким я должен быть?», «Что я делаю для достижения поставленных целей?» – вот те важнейшие смысложизненные вопросы, которые многократно конкретизируются и детализируются в ИОМе. Оптимистичные ответы на эти вопросы означают, что педагог обретает смысл своей профессиональной жизни путем реализации себя в общезначимой творческой деятельности.

При этом наставляемый, разрабатывающий ИОМ, занимает **проактивную позицию**. Проактивность предполагает, что наставляемый с самого начала берет собственную профессиональную судьбу в свои руки и не перекладывает ее на внешние обстоятельства и окружающих, полагая, что все само собой образуется. Ему принадлежит ведущая роль в дуэте, наставник – прежде всего сопровождающий наставляемого на его индивидуальном образовательном маршруте. Наставник может дать мудрый совет, поделиться, усомниться, предостеречь, оградить, помочь, подсказать, пожурить, ободрить и... лучше понять сущность собственного педагогического опыта («учил, учил, пока и сам понял»).

Но выбирает свой образовательный маршрут и идет по нему наставляемый самостоятельно, прилагая к этому определенные усилия. Наставляемый не ждет, пока наставник обратится к нему с конкретными вопросами и предложениями. Задача наставляемого – научиться задавать самому себе вопросы, связанные с собственной профессиональной активностью и ее перспективами, самостоятельно осваивать новые виды деятельности, оформлять свои замыслы в виде конкретных образовательных целей и строить планы, расставлять собственные профессиональные приоритеты и не поддаваться импульсивным реакциям. При этом профессиональное развитие наставляемого неотделимо от личностного, они тесно переплетаются и стимулируют друг друга.

2. Форсайт-сессия – инновационный инструмент моделирования профессионального будущего педагога

Составление ИОМ наставляемых, особенно если это **молодые специалисты**, желательно начинать с **форсайт-сессии**. Слово «форсайт» (англ. *foresight*) переводится как «взгляд в будущее», «предвидение», «дальновидность», «прозорливость». Форсайт-технология – это моделирование и проектирование образов собственного профессионального будущего на ленте времени, разбитой по годам. В ходе нее каждый участник форсайт-сессии формирует приоритетные направления своего профессионального развития.

Более предпочтительной на форсайт-сессии является коллективная деятельность, когда собираются вместе несколько потенциальных

наставляемых и наставников для обсуждения желаемого образа профессионального будущего конкретных педагогов. В процессе «мозгового штурма» формируется насыщенная творческая среда, которая раскрепощает мышление участников, приносит элементы игры, состязательности, драматизации, а также невольно стимулирует формулирование обязательств, направленных на достижение прилюдно заявленных целей.

Форсайт – это интеллектуальная технология, которая базируется на нескольких принципах в отношении профессионального будущего молодых педагогов. Эти принципы полностью совпадают с положениями проактивности и самопроектирования, о которых говорилось выше. Во-первых, будущее невозможно предсказать, но можно создать таким, каким мы его хотим видеть. Поэтому оно напрямую не связано с прошлым. Во-вторых, будущее вариативно: в нем изначально заложены различные альтернативы. Какая из них реализуется? Ответ на этот вопрос дает третий принцип: будущее зависит от того, какие усилия и в каких направлениях прилагаются для его достижения. Эти усилия направлены на то, чтобы смягчить нежелательные тенденции в формировании профессионального мастерства педагога и усилить позитивные, опираясь на его сильные стороны.

Итак, форсайт-сессия.

Каждому потенциальному наставляемому заранее предлагается сформировать серию образов его желаемого будущего как успешно сформировавшегося профессионала и распределить их по годам («этапы большого пути»). Наставляемый может придумать интересную инсценированную форму своего путешествия в пространстве и времени, в собственное недалекое и более отдаленное будущее, дать яркие названия промежуточным «остановкам», показать прямые и обходные пути к ним. Он также может придать своей самопрезентации литературно-художественную или театрально-игровую направленность, в том числе с музыкальными эффектами, видеосюжетами, размышлениями о жизни и т.д. Творческое отношение к собственной профессиональной деятельности должно проявляться во всем! К тому же увлеченность данным видом деятельности, особенно если ему активно помогает группа поддержки, позволит наставляемому снизить психологическое напряжение, снять барьеры и страхи, зажатость и скованность, а значит, максимально проявить свой личностный и творческий потенциал и вызвать заинтересованность к себе у потенциального наставника.

Затем серия образов будущего по годам графически переносится на флип-чарт и представляется присутствующим на форсайт-сессии. Чем подробнее разработан желаемый образ будущего и намечены четкие пути к нему, тем ярче вырисовывается способность наставляемого к самопроектированию. Присутствующие имеют возможность дополнить, углубить, усложнить или упростить эти образы. Наставляемый в случае принятия их замечаний и уточнений вносит соответствующие изменения и дополнения на флип-чарт.

Затем идет движение мысли в обратном направлении – из будущего к настоящему проблемному состоянию педагога («с небес – на землю») с целью определить степень реалистичности желаемого будущего в отведенные сроки, а также выявить риски, необходимые условия, способы и пути, связанные с движением к нему. Присутствующие также помогут наставляемому обнаружить завышение ожиданий, противоречивость образов, недооценку или переоценку своих потенциальных возможностей. Принятые замечания также отображаются на флип-чарте. При этом образ **желаемого** будущего корректируется и обретает черты образа **возможного** будущего.

Следующий этап – снова мысленное движение от настоящего к будущему, в ходе которого разрабатывается стратегия достижения возможного будущего. Предварительный сценарий перехода из настоящего в возможное будущее на новом листе флип-чарта представляется в форме примерной дорожной карты с анализом возможностей и рисков. В ней в самом общем виде коллективно проговариваются те проекты и образовательные события, которые могут повлиять на достижение поставленной цели, а также выдвигаются предложения по поводу необходимых условий для лучшей реализации дорожной карты («это возможно в том случае, если...»).

На форсайт-сессии большую роль играет модератор, который управляет коммуникацией, поддерживая высокий эмоциональный градус дискуссии. Это очень важно для ощущения сопереживания происходящему, так как именно на форсайт-сессии может произойти главное событие – формирование наставнических пар. Для этого имеются подходящие психологические условия.

В ходе форсайт-сессии ее участники во многом проявляют себя так, как будут действовать в процессе наставнической деятельности. Они могут соглашаться или спорить, быть доброжелательными или склонными к деструктивному поведению, уважительными и почтительными или высокомерными и категоричными и т.д. В ходе форсайт-сессии потенциальные наставники и наставляемые могут ощутить психологическую совместимость или несовместимость, взаимный интерес и притяжение или равнодушие и отталкивание, проявить участие в судьбе коллеги или безразличие к нему. Между ними могут обозначиться точки соприкосновения или напряжения, может возникнуть симпатия или антипатия, желание двигаться дальше вместе или, наоборот, избежать тесных контактов, стремление услышать другого или навязать свое видение и мнение. Здесь может проявиться склонность к конфликтам и противостоянию или желание достичь компромисса и взаимопонимания. Поэтому форсайт-сессия во многом является пробным камнем, лакмусовой бумажкой будущих взаимоотношений между наставником и наставляемым и позволяет изначально исключить неподходящие варианты.

3. Алгоритм составления индивидуального образовательного маршрута

Проведение форсайт-сессии создает условия для составления индивидуального образовательного маршрута. Каков алгоритм его разработки?

ИОМ начинается с **целеполагания** – с самоопределения (саморефлексии) педагога. Это описание идеального, желаемого (возможного) образа самого себя как состоявшегося профессионала в целях дальнейшего самопроектирования и предотвращения слепого копирования чужого опыта. При составлении этого пункта наставляемый использует наработки, полученные в ходе форсайт-сессии, но в отличие от того образа-картинки, который был представлен на сессии, этот образ профессионального будущего облекается в рациональные формы и приобретает вид четко сформулированных целей и задач.

Следует сказать, что желаемый (возможный) образ самого себя как состоявшегося и успешного профессионала может часто изменяться, дополняться, даже полностью переписываться, что отражает сложный процесс столкновения идеального с реальным. Важно, чтобы этот образ всегда присутствовал в сознании педагога, так как именно он задает целевые установки профессионального развития.

Следующий пункт индивидуального образовательного маршрута – **диагностический**. Его можно представить в двух вариантах: диагностика достижений и диагностика затруднений.

Диагностика (самодиагностика) достижений, достоинств и личностных ресурсов педагога, как правило, определяется самим наставляемым с учетом мнений, высказанных на форсайт-сессии, характеристик независимых экспертов, а также на основе анкетирования. При этом очень важно понимать, что имеются в виду не достоинства и достижения педагога вообще, в целом, вне зависимости от их конкретного применения, а только те из них, которые востребованы в педагогическом контексте данной образовательной организации. Например, далеко не всякий учитель обществознания, успешно работающий по общеобразовательным программам в общеобразовательной школе, может преподавать углубленный курс экономики или права по 140-часовым образовательным программам в экономико-юридическом лицее при вузе. Как и учитель физической культуры вряд ли без необходимой переподготовки сможет работать в детско-юношеской спортивной школе в должности тренера. Или: для конкретной сельской школы нужен не просто учитель начальных классов, а учитель, который мог бы еще вести уроки математики или русского языка и в основной школе.

Диагностика (самодиагностика) профессиональных затруднений и дефицитов педагога, как правило, осуществляется на основе соответствующих методик, разработанных в региональных ЦНППМ, а также на основе мнений членов администрации, коллег, самоощущения педагога. При этом так же важно рассматривать эти профессиональные затруднения и дефициты в педагогическом контексте конкретной образовательной организации и ее образовательных программ.

И диагностика достижений, и диагностика затруднений структурируется по следующим направлениям: научно-теоретическое, нормативное правовое, предметно-профессиональное, психолого-педагогическое (ориентированное на обучающихся и их родителей), учебно-методическое (содержание образования, методики и технологии обучения), ИКТ-компетенции, цифровизация образования, внеурочная и воспитательная деятельность, здоровьесбережение обучающихся, обучение одаренных детей, обучение детей с ОВЗ и т.д.

Результаты диагностики (самодиагностики) показывают, на какие сильные стороны в своей профессиональной деятельности педагог должен опираться и какие слабые стороны ему предстоит минимизировать, чтобы они не препятствовали профессиональному росту. Результаты диагностики оформляются в виде таблицы, где в вертикальных столбцах записываются направления профессиональной деятельности, а в двух горизонтальных строках – результаты диагностики профессиональных/личностных достижений и достоинств и диагностики профессиональных затруднений и дефицитов. При заполнении таблицы можно использовать разные цвета, например, отражающие интенсивность (а следовательно, и первоочередность решения проблемы!) проявления тех или иных затруднений и дефицитов. Таблица позволит не только лучше представить весь «фронт работ». Она также даст возможность потенциальному наставнику определиться с теми дефицитами, в минимизации или устранении которых он реально может помочь. Изучение сильных сторон подопечного может быть использовано в реверсивном наставничестве.

Следующий пункт ИОМ – **дорожная карта**. Она включает целый ряд мер, видов деятельности, образовательных событий и мероприятий, которые в совокупности составляют информационно-образовательную среду, направленную на решение задач профессионального развития педагога.

Дорожная карта представляется в форме таблицы и разрабатывается на один год ввиду того, что сложно планировать мероприятия и образовательные события на более длительный срок. Дорожная карта – это не застывший документ, к которому возвращаются в самом конце учебного года. Это рабочий инструмент, который корректируется, дополняется, уточняется, детализируется по ходу ее реализации. В дорожную карту необходимо вносить коррективы по мере появления новых образовательных возможностей или событий, которые нередко возникают незапланированно, а также под влиянием изменений, происходящих в образовании и его нормативной правовой базе, изменений запросов, интересов и потребностей самого педагога в процессе его профессионального развития. После проведенных мероприятий желательно сразу же заполнить соответствующие графы и сделать отметки о выполнении, так как спустя длительное время они забываются.

Составление дорожной карты индивидуального образовательного маршрута включает не только те направления педагогической деятельности, по которым имеются затруднения и дефициты (вертикальный столбец).

Например, у молодого специалиста может не быть затруднений в области ИКТ, современных образовательных технологий и цифровизации образования, более того, он сам может выступать в роли наставника по этим направлениям педагогической деятельности. Поэтому эти направления также вносятся в дорожную карту с целью подбора тех образовательных событий или мероприятий, которые могут усовершенствовать имеющиеся навыки.

Заполняя вертикальный столбец таблицы, очень важно определиться с приоритетными для данного педагога направлениями педагогической деятельности в данном учебном году, а также с последовательностью действий и образовательных мероприятий для каждого из направлений. Реализовывать все и сразу – верный путь к быстрому профессиональному выгоранию, перенапряжению сил, особенно учитывая то обстоятельство, что реализация дорожной карты идет параллельно с основной профессиональной деятельностью.

В горизонтальные столбцы вносятся виды деятельности, формы мероприятий и образовательных событий, сроки и место реализации, ожидаемые результаты, формы участия, формы отчетности, отметка о выполнении, значение для реализации целей ИОМа, оценка.

Виды деятельности могут быть различными, например: курсовая подготовка в системе повышения квалификации, изучение литературы и методических материалов по проблеме, участие в конкурсных мероприятиях, осуществление инновационных пробно-поисковых действий, участие в разработке и реализации инновационных программ и педагогических проектов, обобщение педагогического опыта, рефлексия, исследовательская, экспериментальная, экспертная деятельность, подготовка к аттестации.

Формы проведения мероприятий или образовательных событий отличаются большим разнообразием. Например, это семинары, вебинары, круглые столы, лабораторные практикумы, тренинги, научно-практические конференции, творческие мастерские, мастер-классы, хакатоны и т.д.

Ожидаемые результаты данного вида деятельности или мероприятия должны согласовываться с целями и задачами ИОМа.

Формы участия могут быть пассивными (участвовать в роли слушателя, зрителя, читателя, наблюдателя) и активными (разрабатывать и реализовывать проект, создавать презентацию, писать отчет, организовывать мероприятие, быть конкурсантом и т.д.).

Формы отчетности – презентации, сценарии праздника, планы, статьи, курсовые работы, видеоотчеты, в том числе с призами и подарками, творческие отчеты, печатные материалы, благодарности, сертификаты, дипломы, фотоотчеты и т.д.

Можно также отдельно выделить графу «*Соисполнители*». В ней педагог записывает тех коллег, которые конкретно оказывали ему методическую помощь в данном мероприятии.

В графе «*Значение для реализации целей ИОМ*» отмечаются те затруднения, которые удалось минимизировать средствами данного мероприятия, или те достоинства, которые получили дальнейшее развитие.

Оценка предполагает эмоциональный способ реагирования на мероприятие по его окончании, соотнесение с ожидаемыми результатами.

И, наконец, в ИОМе необходимо предусмотреть пункт о **рефлексии** процесса достижения результатов по каждому из дефицитов, выделенных в качестве первоочередных для минимизации в данном году. В этом пункте определяется степень приближения к желаемому образу педагога-профессионала, возможно, дальнейшая работа над устранением того или иного профессионального дефицита или затруднения может быть продолжена и перенесена на следующий учебный год.

4. Персонализированные программы наставнической деятельности

Реализация дорожной карты ИОМ осуществляется посредством разработки и выполнения персонализированной программы наставничества педагогических работников. Она создается для конкретной пары/группы наставников и наставляемых в целях устранения или минимизации конкретного профессионального затруднения (дефицита) сроком от 3 месяцев до одного года.

Термин «персонализация» в образовании означает такой способ проектирования и реализации образовательного процесса, в котором обучающийся выступает полноправным субъектом собственной образовательной деятельности. Персонализация ориентирована в большей степени на личностный компонент и личностный результат образовательной деятельности, на внутреннюю активность наставляемого, его самостоятельность и инициативность, чем на сформированность конкретных профессиональных компетенций. Задача наставника – раскрыть творческий потенциал наставляемого путем создания соответствующих условий, максимально способствовать его самообразованию и самопроектированию. Образно говоря, он дает наставляемому не «рыбу», а «удочку», при помощи которой наставляемый обучается самостоятельно удовлетворять свои образовательные запросы. Иначе последний будет неизбежно ощущать собственную вторичность и полную профессиональную зависимость от своего учителя.

Близкие по значению термины – «персонификация», «дифференциация» и «индивидуализация» – отличаются от персонализации. Если персонализация ориентирована на учет потребностей, интересов, представлений, стремлений и желаний наставляемого педагога, то персонификация – на учет его возможностей. Результат персонализации – личностная заинтересованность наставляемого, в то время как результат персонификации – только облегчение процесса обучения. В процессе индивидуализации и дифференциации образования главная роль принадлежит не наставляемому, а педагогу-наставнику. Именно он организует групповой процесс обучения с учетом индивидуальных возможностей и особенностей каждого из наставляемых.

Персонализированные программы наставничества, как правило, разрабатываются совместно наставником и наставляемым, обсуждаются в

присутствии куратора или членов школьного методического объединения наставников.

Персонализированная программа наставничества имеет свою структуру. В *пояснительной записке* дается описание проблемы, определяются цели, задачи, участники, направление педагогической деятельности, форма, тип и вид наставничества, сроки реализации программы, промежуточные и планируемые результаты. Здесь же прописываются конкретные параметры взаимодействия наставника и наставляемого на индивидуальной или групповой основе: расписание встреч, режим работы (онлайн, очный, смешанный), условия обучения и т.д.

Важным компонентом персонализированной программы наставничества является *дорожная карта*. В ней отражаются основные виды самообразовательной деятельности наставляемого в педагогическом контексте конкретной образовательной организации. Например, изучение нормативных актов, методической литературы и материалов, научно-популярных изданий по предметной области, подготовка к проведению открытого интегрированного или бинарного урока, посещение уроков коллег, решение заданий ОГЭ и ЕГЭ, рефлексивная деятельность, включая самодиагностику, ведение собственного блога, размещение материалов в интернете, повышение квалификации (семинары, вебинары, курсы ПК) по тематике устранения того или иного профессионального дефицита и по усилению положительных сторон профессиональной деятельности. Каждый из видов самообразовательной деятельности конкретизируется в образовательных мероприятиях и событиях, которые непосредственно ориентированы на решение его профессиональной проблемы. При этом указываются формы участия наставляемого в этих событиях, ориентировочные сроки достижения промежуточных и конечных (для данной программы наставничества) результатов.

Сколько персонализированных программ наставничества может реализовывать наставник и наставляемый? Для наставника это 3–4 программы, для наставляемого – 1–2 программы, реализуемые одновременно. Наставник может иметь группу наставляемых по общему профессиональному дефициту, что может быть оформлено одной модульной программой, состоящей из общей (базовой) части и модулей – персонализированных программ конкретных наставляемых. Общая часть может включать совместные мероприятия, проводимые наставником с данной группой наставляемых. Каждый участник группы получает собственную копию общей модульной программы.

К персонализированной программе наставничества может быть приложен лист самооценки и анализ деятельности наставника в процессе взаимодействия с наставляемым (дневник наставника).

А можно ли вообще обойтись без составления программы наставничества? Без составления персонализированных программ наставничества процесс взаимодействия наставника и наставляемого больше

напоминает эпизодическое консультирование и, строго говоря, наставничеством не является.

5. Риски реализации ИОМ и программы наставничества педагогических работников

При реализации ИОМ и программы наставничества следует учитывать следующие риски, которые могут касаться как наставляемых, так и наставников.

Во-первых, составление ИОМ и программы наставничества может быть формальным и в реальности не являться инструментом самосовершенствования педагога. Документ может быть составлен при помощи самых общих и обтекаемых фраз, ни к чему не обязывающих неконкретных целей и задач типа «повысить» и «углубить». Наставляемый может не обращаться к нему в течение многих месяцев.

Минимизация данного риска видится на пути более тщательной экспертизы ИОМ перед его одобрением методическим объединением наставников и своевременного мониторинга промежуточных результатов выполнения дорожной карты ИОМ.

Во-вторых, ИОМ может быть составленным таким образом, что его цели не являются достаточно реалистичными и выполнимыми за определенный период времени. Минимизацией такого риска может быть своевременная коррекция ИОМ.

В-третьих, наставник может формально относиться к своим обязанностям, например, из-за отсутствия достаточного количества времени для работы с наставляемыми педагогами, вследствие чего у последних утрачивается стимул к регулярному самоконтролю в процессе выполнения ИОМ и дорожной карты к нему, а также персонализированной наставнической программы. Минимизировать данный риск можно путем более четкого хронометража рабочего времени наставника, а также своевременной помощи со стороны методического объединения наставников и куратора.