

Андрошук Ірина Василівна

доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри технологічної та професійної освіти і декоративного мистецтва, Хмельницький національний університет,

м. Хмельницький, Україна

ORCID ID: 0000-0002-8054-5574

ivandroshchuk@ukr.net

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ВЗАЄМОДІЇ В ПРОЦЕСІ ОРГАНІЗАЦІЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ПРАКТИКИ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ПЕДАГОГІВ

Анотація. В статті акцентовано увагу на проблемі використання сучасних технологій взаємодії під час організації педагогічних практик на засадах співпраці з метою забезпечення формування відповідних компетентностей та програмних результатів. Наголошено на важливості педагогічної практики як ефективної форми підготовки майбутнього педагога, набуття ним безпосереднього й опосередкованого досвіду професійної діяльності, готовності до взаємодії, формування критичного мислення, здатності до самоосвіти й саморозвитку. Зазначено, що педагогічна практика є провідною ланкою в системі озброєння майбутніх педагогів професійно важливими вміннями й навичками, осмислення особливостей освітнього процесу та формування уміння будувати взаємостосунки з іншими учасниками освітнього процесу. Виокремлено й схарактеризовано сучасні технології взаємодії керівника практики та здобувача вищої освіти на засадах партнерства такі як: наставництво, коучинг, баддінг, шедоуінг. Визначено основні чинники ефективного використання наставництва та коучингу під час організації педагогічної практики. Вказано дієві методи взаємодії керівника практики та студентів під час реалізації технологій наставництва. Наголошено на реалізації студентоцентрованого підходу, у ході використання визначених технологій взаємодії під час організації педагогічної практики, що забезпечує якісну трансформацію освітнього середовища для здобувачів вищої освіти на засадах співпраці з врахуванням інтересів, потреб здобувачів вищої освіти, реалізації індивідуальної освітньої траєкторії. Зосереджено увагу на умовах, які впливають на успішність реалізації технологій баддінгу та шедоуінгу. Виокремлено основні проблеми, що ускладнюють використання наставництва, коучингу, баддінгу і шедоуінгу та рівень готовності керівників від бази практики до їх реалізації за результатами самооцінювання. Встановлено, що незважаючи на ефективність зазначених технологій, на сьогоднішній день вони не набули ще широкого застосування в процесі підготовки майбутніх педагогів у закладах вищої освіти, зокрема під час педагогічних практик. Це обумовлено перш за все недостатнім рівнем готовності самих керівників практики до їх реалізації, зокрема до шедоуінгу.

Ключові слова: технології взаємодії, педагогічна практика, здобувач вищої освіти, наставництво, коучинг, баддінг, шедоуінг.

1. ВСТУП

Сучасні тенденції в галузі освіти, її інтеграція в європейський освітній простір вимагає від майбутнього педагога високого рівня професійної компетентності, педагогічної культури, здатності до конструктивної взаємодії, мобільності та готовності до безперервного

самовдосконалення. У контексті нових вимог особливої актуальності набуває підготовка нової генерації педагогів закладів освіти. Важлива роль у реалізації цих завдань належить педагогічній практиці, яка забезпечує формування відповідних загальних та спеціальних компетентностей і програмних результатів у реальних умовах закладу освіти. Саме педагогічна практика є однією з ефективних форм підготовки майбутніх педагогів, що дає змогу удосконалити необхідні професійні уміння і навички, розвивати культуру педагогічної взаємодії й тактовність, комунікативність, опанувати досвідом практичної діяльності на рефлексивній основі, застосовувати сучасні освітні технології з врахуванням індивідуальних особливостей учнів/студентів. Це зумовлює пошук нових підходів до організації педагогічної практики таким чином, щоб студенти мали можливість висловити власну позицію, рекомендації щодо організації освітнього процесу; активно використовувати інтерактивні технології взаємодії з метою розвитку критичного мислення, формування умінь працювати в команді, досягати спільних цілей, стимулювання їх до безперервного саморозвитку та самовдосконалення.

Постановка проблеми. Виходячи з нормативних документів, що регламентують вимоги до підготовки майбутніх педагогів, зокрема Законів України «Про вищу освіту» (2014), «Про освіту» (2017), «Концепції розвитку освіти України на період 2015 – 2025 роки» (2014 р.), «Концепції «Нова українська школа»» (2016 р.), «Концепції розвитку педагогічної освіти» (2018), «Концепції розвитку неперервної педагогічної освіти» (2013 р.), «Національної стратегії розвитку освіти в Україні на 2012 – 2021 роки» (2012 р.), «Стратегії сталого розвитку України до 2030 р.» (2017 р.), констатуємо наявність суперечності між потребою українського суспільства в педагогах, здатних до взаємодії, партнерства й співпраці із суб'єктами освітнього процесу та недостатнім рівнем впровадження в процес підготовки майбутніх педагогів, зокрема під час педагогічної практики, відповідних для цього педагогічних технологій, які б цьому сприяли. В контексті цього постає необхідність у перегляді підходів до організації педагогічних практик у процесі підготовки майбутніх педагогів у закладах вищої освіти відповідно до сучасних тенденцій в галузі освіти. Отже, основною метою підготовки майбутніх педагогів є формування професійного компетентних й мобільних фахівців, здатних до конструктивної взаємодії з іншими учасниками освітнього процесу на засадах партнерства й співпраці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості підготовки майбутніх педагогів в різних аспектах розкрито в працях В. Кременя, В. Бикова, С. Гончаренка, Р. Гуревича, І. Зязюна, О. Коберника, А. Кузьминського, В. Радкевич, Н. Ничкало, Л. Хомич та ін. Наголосимо, що всі науковці й дослідники однакостанні в своїх думках щодо важливості педагогічних практик у формуванні відповідних загальних та спеціальних компетентностей та програмних результатів навчання, на які націлені освітні програми підготовки у закладах вищої освіти. Безпосередньо значення та організація педагогічної практики як складової практичної підготовки педагогів висвітлена у працях О. Абдулліної, О. Браславської, Н. Казанішеної, Л. Кравець, Н. Кузьміної, М. Воровки, А. Проценка, М. Євтуха та ін. Зокрема С. Гончаренко педагогічну практику розглядав як важливу форму опанування педагогічною професією, що реалізується в умовах безпосередньої участі студентів в освітньому процесі [1]. Підтвердження цього знаходимо у працях М. Євтуха, який наголошував, що саме педагогічна практика є провідною ланкою в системі озброєння майбутніх педагогів професійно важливими уміннями й навичками, що дає змогу осмислити особливості освітнього процесу та формує уміння будувати взаємостосунки з іншими учасниками освітнього процесу [2; с. 140].

Метою статті є обґрунтування та характеристика сучасних технологій взаємодії під час організації педагогічної практики у закладах вищої освіти.

2. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Педагогічна практика є ефективною формою формування й становлення майбутнього педагога. Однак при цьому потрібно пам'ятати, що цілісному формуванню особистості

педагога сприяє не лише безпосередній досвід, який набувають студенти під час проведення навчальних занять, виховних заходів, а й опосередковий, набутий під час взаємодії з досвідченими педагогами, спостереження за їхньою професійною діяльністю. Набуття безпосереднього й опосередкованого досвіду дають змогу студенту підвищити рівень своєї педагогічної майстерності, удосконалювати професійну компетентність [3]. Однак для успішного опанування цим досвідом важливим є вибір ефективних технологій взаємодії студента з керівником, зокрема від бази практики.

На сьогодні активно використовується такі технології взаємодії як наставництво і коучинг. Схарактеризуємо кожну з них. Так, наставництво є однією з поширених технологій взаємодії між досвідченим колегою (керівником практики) та студентом-практикантом, під час якої колега, як наставник передає свій досвід, спрямовуючи й скеровуючи дії студента; радить навчально-методичні матеріали для опрацювання; мотивує й спонукає до активної пізнавальної діяльності; допомагає у реалізації завдань програми практики. Ефективність наставництва залежить від ряду чинників, зокрема:

- усвідомлення студентом мети й завдань, яких він хоче досягти під час педагогічної практики;
- ініціативності й активності студента;
- доброзичливості й тактовності стосунків на засадах взаємоповаги;
- наставник має уособлювати людину, яку хоче наслідувати студент.

Доцільно виділити такі основні методи взаємодії наставника і студента під час проходження педагогічної практики:

- бесіди щодо особливостей реалізації програм та методик навчання, дискусійних питань з педагогіки професійної освіти;
- обмін думками щодо проміжних результатів проходження практики, успіхів та невдач студента та можливих їх причин;
- проєктування занять та виховних заходів;
- консультування щодо організації освітнього процесу;
- методична допомога щодо використання й розроблення засобів візуалізації та контролю навчальних досягнень учнів/студентів;
- взаємовідвідування занять тощо [4].

Відмітимо, що в таких стосунках професійно розвивається не лише студент, а і його наставник.

Наступною технологією взаємодії між керівником педагогічної практики і студентом є коучинг, що здійснюється на засадах партнерства й спрямований на розкриття особистісного потенціалу студента з метою досягнення цілей педагогічної практики в чітко визначені терміни. Для ефективного реалізації коучингу важливим є здатність до співпраці; уміння керувати собою, своїм станом та допомагати іншим у розвитку їхнього особистісного потенціалу, комунікативних якостей, налагоджувати конструктивні відносини з іншими учасниками освітнього процесу.

Основні принципи реалізації цієї технології взаємодії дають змогу перевести стосунки студента з керівником практики у площину гнучкого й активного навчання на засадах рівноправності й взаємної відповідальності, що підвищує мотивацію студента, сприяє його самоосвіті з врахуванням потреб, індивідуальних особливостей [5].

Важливо пам'ятати, що наставництво і коучинг як технології взаємодії мають свої особливості. Зокрема, наставництво передбачає консультативний характер взаємодії на засадах співпраці, підтримки від досвідченого наставника, яка спрямована на досягнення професійної зрілості, впевненості у своїх діях. Тому орієнтація взаємодії під час наставництва спрямована на створення не стільки формальних, як неформальних відносин на тривалий період часу. Коучинг передбачає наявність чіткого контролю зі сторони керівника практики й реалізується протягом чітко визначеного часового проміжку лише у формальних стосунках. При цьому всі зусилля керівника практики і студента спрямовані, перш за все, на реалізацію

визначених завдань й продуктивність дій самого студента.

Потрібно зазначити, що наставництво і коучинг забезпечують реалізацію завдань педагогічної практики на засадах студентоцентрованого підходу, так як змінюється роль керівника практики, який виконує роль референтної особи. Також важливо наголосити на автономності особистості здобувача вищої освіти, з одночасним відповідним супроводом і підтримкою з боку керівника практики.

Поряд з цими технологіями, хочемо відмітити й нові, сучасні технології взаємодії, які не знайшли широкого застосування під час підготовки майбутніх педагогів у закладах вищої освіти, наприклад, баддінг й шедоуінг. Розглянемо особливості їх використання під час організації педагогічної практики.

Технологія баддінгу передбачає, що керівник практики виступає в ролі партнера, друга, помічника, тобто людини, яка допомагає при потребі. При цьому здобувач вищої освіти і керівник практики є рівноправними партнерами, у ході співпраці яких відбувається передача інформації, порад, рекомендацій, що сприяють підвищенню ефективності проходження практики. Тобто баддінг передбачає існування двох сторін взаємодії: одна – надає підтримку в оволодінні необхідними компетентностями, досягненні мети й реалізації завдань практики; інша – отримує знання та набуває відповідного досвіду організації освітнього процесу [6].

Важливою умовою ефективного реалізації технології баддінгу є встановлення постійного зворотного зв'язку між керівником практики та студентом. На відміну від наставництва або коучингу, баддінг передбачає повну рівноправність, тобто тут не існує категорій «наставник» та «підопічний» або «головний» та «підлеглий». Особливістю баддінгу є те, що поради, рекомендації у ході взаємодії висловлюють та враховують дві сторони: керівник практики та здобувач.

Наступною сучасною технологією є шедоуінг, який передбачає таку форму взаємодії під час якої здобувач вищої освіти перебуває під патронатом керівника практики, свого наставника, який йому у всьому допомагає, за яким здобувач слідує наче тінь (Job Shadowing – «слідувати як тінь»). Цю технологію доцільно використовувати під час організації та проведення педагогічних практик в процесі підготовки майбутніх педагогів та передбачає, що протягом першого тижня студент супроводжує свого керівника від бази практики, спостерігає за його діяльністю, виконанням професійних обов'язків. При цьому важливою умовою є відсутність коментарів, запитань здобувачем вищої освіти та невмішування в діяльність керівника від бази практики. Крім того попередньо важливо чітко визначити об'єкт та цілі спостереження, конкретизувати на чому має зосереджувати свою увагу студент під час спостереження за професійною діяльністю керівника від бази практики.

В основі використання цієї технології лежить принцип візуалізації педагогічної діяльності в реальних умовах закладу освіти. Зокрема студент переймає досвід професійної діяльності свого керівника від бази практики, спостерігаючи за його діяльністю, поведінкою в різних типових і нетипових ситуаціях в умовах реального освітнього процесу. За результатами спостереження, студент аналізує й узагальнює дії свого наставника та уточнює дискусійні для себе питання, лише після цього приступає до виконання функційних обов'язків педагога закладу освіти під керівництвом керівників практики. Використання цієї технології дає змогу скоротити час на підготовку майбутнього педагога до професійної діяльності в реальних умовах закладів освіти [7].

Відмітимо, що ефективність реалізації шедоуінгу залежить від певних чинників. Перш за все, умотивованості студента в опануванні досвідом педагогічної діяльності, наявності потреби переймати уміння і навички свого наставника. Другим чинником є наявність педагогічного потенціалу у наставника, здатності до передавання власного досвіду іншим. Крім того, необхідно враховувати рівень комфортності працювати в таких умовах керівнику від бази практики, коли за ним постійно спостерігають і він знаходиться під пильною увагою студента. Тому важливо мати згоду щодо використання такої технології взаємодії між учасниками освітнього процесу. Потрібно також враховувати тип модальності студента. Якщо основним каналом сприйняття інформації є візуальний, то студенту буде легко спостерігати

за педагогічною діяльністю свого керівника, якщо ж домінуючим є аудіоканал сприйняття інформації, тоді простіше буде спочатку, щоб керівник практики акцентував увагу на особливостях педагогічної діяльності у закладах освіти, схарактеризував освітній процес, відповів на запитання студента, а тоді вже переходити до спостереження за діяльністю наставника.

Відмітимо, що зазначені технології взаємодії забезпечують реалізацію студентоцентрованого підходу, забезпечують якісну трансформацію освітнього середовища для здобувачів вищої освіти з метою забезпечення рівноправних відносин всіх учасників освітнього процесу на засадах співпраці з врахуванням інтересів, потреб здобувачів вищої освіти, здатності до критичного мислення та дають змогу переглянути організацію педагогічної практики з врахуванням індивідуальних особливостей студента.

3. РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

З метою визначення готовності педагогів до реалізації виокремлених технологій взаємодії та проблем, які виникають під час їх використання було проведено дослідження. Аналіз результатів дав змогу виявити проблеми, які виникли під час використання наставництва, коучингу, баддінгу та шедоуінгу у ході педагогічної практики. Зокрема за результатами опитування керівників від бази практики (29 педагогічних працівників) та здобувачів вищої освіти (132 студента) було встановлено основні проблеми, які виникли під час реалізації виокремлених технологій (рис. 1).

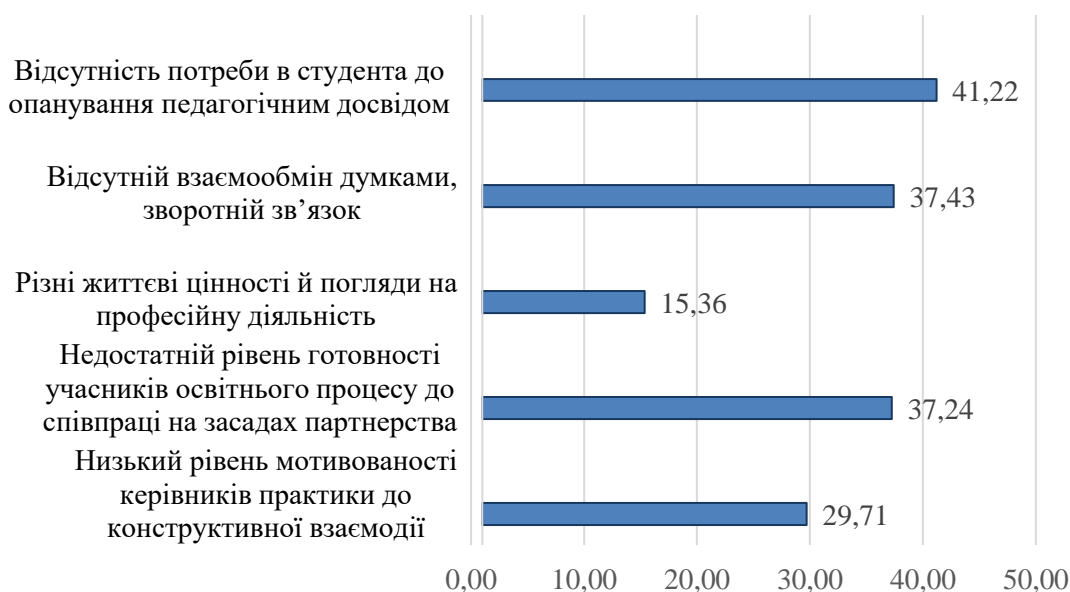


Рис.1. Основні проблеми щодо використання сучасних технологій взаємодії під час організації педагогічної практики

Також керівникам практики було запропоновано оцінити власну готовність до реалізації виокремлених технологій взаємодії (рис. 2).

Незважаючи на ефективність зазначених технологій, на сьогоднішній день вони не набули ще широкого застосування в процесі підготовки майбутніх педагогів, зокрема під час педагогічних практик. Це обумовлено перш за все недостатнім рівнем готовності самих керівників практики до їх реалізації, перш за все до шедоуінгу. Головна проблема щодо реалізації технології шедоуінгу обумовлена особистісним чинником – неготовністю керівників практики бути об'єктом спостереження для студента, знаходитися під його пильною увагою, так, як це вносить певне напруження у їхню поведінку, викликає боязнь зробити методичну помилку.

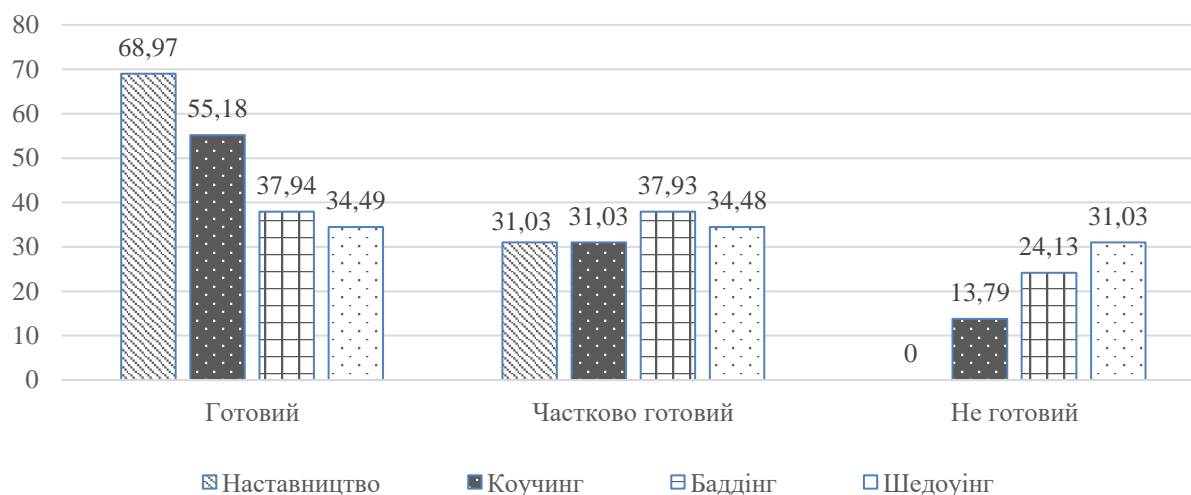


Рис. 2. Готовність керівників практики до використання сучасних технологій взаємодії

Наступною по складності, на думку керівників практики, є технологія баддінгу. Про неготовність до її реалізації, як і технології коучингу, відмітили керівники практики з великим стажем педагогічної діяльності. Це ми пояснюємо тим, що керівники практики пенсійного віку, перш за все сприймають студентів-практикантів як своїх конкурентів і не готові ділитися з ними своїм досвідом. Найпростішою для реалізації виявилася технологія наставництва й коучингу. Відмітимо, що про часткову або повну готовість до реалізації технології наставництва зазначили 100 % керівників практики.

Результати анкетування студентів щодо ефективності використання технологій взаємодії під час проходження педагогічної практики наведено на рис. 3.

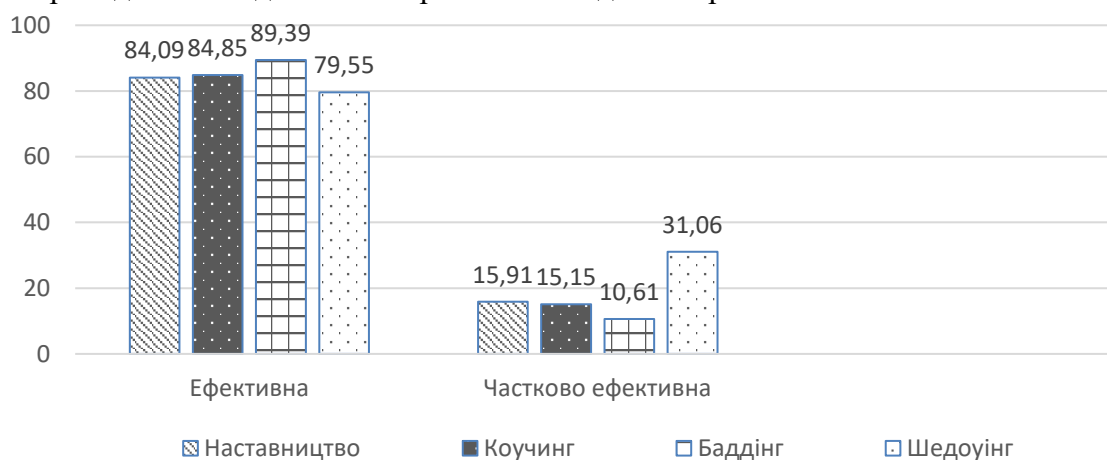


Рис. 3. Ефективність сучасних технологій взаємодії за результатами опитування студентів

Як свідчать результати опитування студентів, виокремленні технології взаємодії сприяють реалізації завдань педагогічної практики, формуванню готовності до співпраці з іншими учасниками освітнього процесу. Однак, враховуючи індивідуальні особливості окремих студентів, зокрема рівень комунікабельності, уміння працювати в колективі, деякі з них відчували незначні труднощі, напруження пов'язані саме з постійним перебуванням в оточенні інших людей. Особливо це характерно було для тих ситуацій, в яких керівник практики також відчував невпевненість й неготовність до реалізації технології взаємодії. Саме ці причини слугували обґрунтуванням вибору студентами відповіді «частково ефективна» під час оцінювання ефективності запропонованих технологій взаємодії.

4. ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Отже, використання сучасних технологій взаємодії керівника практики та студента таких як наставництво, коучинг, баддінг, шедоуінг під час проведення педагогічних практик, дає змогу реалізувати індивідуальну траєкторію підготовки майбутніх педагогів та забезпечує студентоцентризований підхід практичної підготовки. Кожна з виокремлених технологій взаємодії з однієї сторони, дає змогу не лише формувати загальні та спеціальні компетентності й програмні результати навчання, визначенні програмою педагогічної практики, а й розвивати здатність до взаємодії на засадах співпраці й партнерства, сприяє самовдосконаленню й набуттю досвіду професійної діяльності в умовах реального освітнього процесу. З іншої сторони, кожна з технологій має свої особливості, до реалізації яких необхідно готувати як керівників педагогічних практик, так і здобувачів вищої освіти.

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у вивченні зарубіжного досвіду організації практик з використанням інтерактивних технологій, розробленні методики реалізації визначених технологій й дослідженні їх ефективності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- [1] Гончаренко С.У. Український педагогічний словник. Київ : Либідь, 1997. – 375 с.
- [2] Євтух М.Б. Роль педагогічної практики у підготовці майбутнього вчителя. Scientific discoveries: projects, strategies and development: Collection of scientific papers «АГОС» with Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Vol. 2), October 25, 2019. Edinburgh, UK: European Scientific Platform. С. 140–143. URL: http://lib.iitta.gov.ua/717595/1/24-63-PB-140-143_Тези_М.Б.%20Євтуха.pdf.
- [3] Воронка М.І., Проценко А.А. Педагогічна практика як засіб формування професійної майстерності вчителя в умовах реформування особистості. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. № 69, Т. 2, 2020. С. 57 – 61. URL: http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2020/69/part_2/12.pdf.
- [4] Наставництво як стратегія покращення якості викладання в умовах Нової української школи : методичні рекомендації / Укл. О. О. Мілейко. – Миколаїв : ОППО, 2019. – 32 с.
- [5] Білик, Н. І., & Любченко, Н. В. (2020). Педагогічний коучинг як технологія професійного розвитку вчителя в системі підвищення кваліфікації. Імідж сучасного педагога, 5(194), 41 – 46. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2021-5\(194\)-41-46](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2021-5(194)-41-46)
- [6] Покрышкина А.В. Баддинг как современный метод адаптации молодых сотрудников // Управление развитием персонала. – 2016. – № 4. – С.310–315. URL: <https://grebennikon.ru/article-hj49.html>
- [7] Баніт О. В. Системи професійного розвитку менеджерів у транснаціональних корпораціях: досвід Німеччини і Польщі: монографія / О. В. Баніт. – Київ : ДКС- Центр, 2018. – 414 с.

USING COLLABORATION TECHNOLOGIES IN TEACHING PLACEMENT AS PART OF TEACHER TRAINING

Androshchuk Iryna Vasylivna

Doctor of Sciences in Pedagogy, Associate Professor,
Professor at the Department of Technological and Professional Education and Decorative Arts,
Khmelnytskyi National University, Faculty of Humanities and Pedagogy,
Khmelnytskyi, Ukraine,
ORCID ID: 0000-0002-8054-5574
ivandroshchuk@ukr.net

Abstract. The article deals with the use of the latest collaboration technologies in teaching placement to develop relevant competences in future teachers and help them achieve expected learning outcomes. Teaching placement is seen as an effective form of teacher training that enables future specialists to gain indirect professional experience, become ready for collaboration, develop critical thinking and realize the importance of self-education and self-development. Besides, teaching placement serves as a leading link in the system that equips future teachers with professionally essential skills and abilities, helps them understand the peculiarities of the educational process and build relationships with other participants in this process. Importantly, the article singles out and describes the following latest technologies of collaboration between the teaching placement supervisor and the student based on partnership: mentoring, coaching, budding, shadowing. It also determines the main factors in effective use of mentoring and coaching when organizing teaching placement, as well as mentions effective methods of collaboration between the teaching

placement supervisor and the student in the course of mentoring. Emphasis is placed upon the implementation of a student-centered approach following the use of certain collaboration technologies in the organization of teaching placement. In turn, this ensures qualitative transformation of the educational environment for students, taking into account their interests, needs, and educational trajectories. The article highlights the conditions influencing the effectiveness of budding and shadowing. Furthermore, it identifies the main problems that complicate the use of mentoring, coaching, budding and shadowing, as well as lead to decreasing supervisors' readiness to implement these technologies (according to the results of their self-assessment). Despite the effectiveness of these technologies, they have not yet been widely used in teacher training in higher education institutions, in particular during teaching placement. This is primarily associated with the insufficient level of supervisors' readiness to implement them, especially shadowing.

Keywords: collaboration technologies, teaching placement, student, mentoring, coaching, budding, shadowing.

References (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

- [1] Honcharenko S.U. *Ukrainskyi pedahohichnyi slovnyk*. Kyiv : Lybid, 1997. 375 s. (in Ukrainian)
- [2] Yevtukh M.B. Rol pedahohichnoi praktyky u pidhotovtsi maibutnoho vchytelia. Scientific discoveries: projects, strategies and development: Collection of scientific papers «ΑΟΗΟΣ» with Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Vol. 2), October 25, 2019. Edinburgh, UK: European Scientific Platform. S. 140–143. URL: http://lib.iitta.gov.ua/717595/1/24-63-PB-140-143_Tezy_M.B.%20Yevtukha.pdf. (in Ukrainian)
- [3] Vorovka M.I., Protsenko A.A. Pedahohichna praktyka yak zasib formuvannia profesiinoi maisternosti vchytelia v umovakh reformuvannia osobystosti. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*. № 69, T. 2, 2020. S.57 – 61. URL: http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2020/69/part_2/12.pdf. (in Ukrainian)
- [4] Nastavnytstvo yak stratehiia pokrashchennia yakosti vykladannia v umovakh Novoi ukrainskoi shkoly : metodychni rekomendatsii / Ukl. O. [1] Honcharenko S.U. *Ukrainskyi pedahohichnyi slovnyk*. Kyiv : Lybid, 1997. 375 s. (in Ukrainian)
- [5] Bilyk, N. I., & Liubchenko, N. V. (2020). Pedahohichnyi kouchynh yak tekhnolohiia profesiinoho rozvytku vchytelia v systemi pidvyshchennia kvalifikatsii. *Imidzh suchasnoho pedahoha*, (5(194)), 41–46. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2021-5\(194\)-41-46](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2021-5(194)-41-46) (in Ukrainian)
- [6] Pokryishkina A.V. Badding kak sovremennyiy metod adaptatsii molodyih sotrudnikov // *Upravlenie razvitiem personala*. – 2016. – # 4. – S.310–315. URL: <https://grebennikon.ru/article-hj49.html> (in Ukrainian)
- [7] Banit O. V. *Systemy profesiinoho rozvytku menedzheriv u transnatsionalnykh korporatsiiakh: dosvid Nimechchyny i Polshchi: monohrafiia* / O. V. Banit. – Kyiv: DKS- Tsentr, 2018. – 414 s. (in Ukrainian)