

УДК 371.12
ББК 4420.42

ГРНТИ 14.35.07

Код ВАК 5.8.7

Бывшева Марина Валерьевна,

кандидат педагогических наук, проректор по научно-методической работе и академическому взаимодействию, доцент, директор центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников «Учитель будущего», Уральский государственный педагогический университет; 620091, Россия, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 26; e-mail: mbyvsheva@yandex.ru

Постникова Алена Александровна,

доктор исторических наук, доцент кафедры всеобщей истории и методики преподавания исторических дисциплин, Уральский государственный педагогический университет; 620091, Россия, г. Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 26; e-mail: alina33_07_87@mail.ru

НАСТАВНИЧЕСТВО & МЕНТОРСТВО: МОДЕЛИ СОПРОВОЖДЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: наставничество; модели наставничества; наставники; менторство; профессиональный рост; молодые педагоги; профессиональные дефициты; сопровождение молодых педагогов; педагогическое образование; российский опыт; зарубежный опыт

АННОТАЦИЯ. Актуальность статьи обусловлена тем, что в современном образовании продолжается поиск эффективных механизмов сопровождения профессионального роста молодых педагогов. Авторы акцентировали внимание на методологических, сравнительных аспектах в анализе наиболее успешных мировых практик наставничества, отметив сильные стороны рассматриваемых моделей. Так, финская система сопровождения ориентирована на проведение педагогического исследования как обязательного элемента квалификационного экзамена. Применительно к Франции и США авторы выделили эффективные практики допрофессиональной подготовки, выраженной в партнерстве школы и вуза через организацию стажировочных площадок, педагогической интернатуры и в процедуре совместного принятия квалификационного экзамена. Российская и британская модели наставничества отличаются централизованным механизмом постдипломного сопровождения молодых педагогов, что делает эту систему более прозрачной и единой на территории всей страны. Однако все же российским регионам предоставлена значительная свобода выбора институциональных и содержательных инструментов наставничества, в отличие от британской модели. Во многих странах формирование индивидуального плана профессионального роста молодого педагога ориентировано на освоение компетенций Проффессионального стандарта. На основе анализа зарубежных и российских практик авторы представили методические рекомендации к организации региональной модели сопровождения молодых педагогов.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Бывшева, М. В. Наставничество & Менторство: модели сопровождения профессионального роста молодых педагогов / М. В. Бывшева, А. А. Постникова. – Текст : непосредственный // Педагогическое образование в России. – 2023. – № 3. – С. 151–157.

Byvsheva Marina Valerievna,

Candidate of Pedagogy, Vice-Rector for Scientific and Methodological Work and Academic Interaction, Associate Professor, Director of the Center for Continuous Professional Development of Teachers "Teacher of the Future", Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia

Postnikova Alena Aleksandrovna,

Doctor of History, Associate Professor of Department of General History and Methods of Teaching Historical Disciplines, Ural State Pedagogical University, Ekaterinburg, Russia

COACHING & MENTORING: MODELS OF SUPPORTING THE PROFESSIONAL GROWTH OF YOUNG TEACHERS

KEYWORDS: mentoring; mentoring models; mentors; mentoring; professional growth; young teachers; professional deficits; support of young teachers; Teacher Education; Russian experience; Foreign experience

ABSTRACT. The relevance of the article is due to the fact that the search for effective mechanisms to support the professional growth of young teachers continues in modern education. The authors focused on methodological, comparative aspects in the analysis of the most successful world mentoring practices, noting the strengths of the models under consideration. Thus, the Finnish support system is focused on conducting pedagogical research as a mandatory element of the qualification exam. In relation to France and the USA, the authors identified effective practices of pre-vocational training, expressed in the partnership of the school and the university through the organization of internships, pedagogical internship and in the procedure for joint adoption of the qualification exam. The Russian and British models of mentoring are distinguished by a centralized mechanism for postgraduate support of young teachers, which makes this system more transparent and unified throughout the country. However, nevertheless, the Russian regions are given signifi-

cant freedom to choose institutional and meaningful mentoring tools, unlike the British model. In many countries, the formation of an individual plan for the professional growth of a young teacher is focused on mastering the competencies of the Professional Standard. Based on an analysis of foreign and Russian practices, the authors presented methodological recommendations for organizing a regional model for accompanying young teachers.

FOR CITATION: Byvsheva, M. V., Postnikova, A. A. (2023). Coaching & Mentoring: Models of Supporting the Professional Growth of Young Teachers. In *Pedagogical Education in Russia*. No. 3, pp. 151–157.

Наставничество является одним из древнейших институтов воспитания и обучения, который на протяжении многих веков подвергался существенной трансформации. Важным этапом его развития стало начало XXI в., когда повсеместное распространение получили идеи непрерывного образования и формирования «навыков будущего». Этот процесс прежде всего затронул педагогическое образование, которое воспитывает личность «нового типа». Так, подготовка «учителя будущего» стала одной из приоритетных задач для большинства государств на современном этапе развития.

На международном уровне в начале XXI в. неоднократно проводились исследования актуальных механизмов постдипломного сопровождения молодых педагогов [2–5]. Проанализировав результаты программ наставничества, основная часть ученых выделила наиболее успешные подходы к организации обучения и сопровождения педагогов: интеграция ресурсов и среды школы и университета для практической подготовки студентов, включение исследовательского, творческого компонента в образовательные программы подготовки педагогов, ориентация форм организации обучения на развитие лидерских качеств учителя.

Под влиянием данных исследований некоторые страны в последнее десятилетие серьезно пересмотрели свои подходы к практикам наставничества педагогов. Одними из первых запустили процесс реформирования педагогического образования и менторских программ США.

Трансформация механизмов подготовки учителей сопровождалась психолого-педагогическими исследованиями профессиональных дефицитов, трудностей, с которыми столкнулись педагоги на раннем этапе вхождения в профессию¹. Ученые акцентировали внимание на том, что основная часть начинающих учителей в качестве главной проблемы отметила отсутствие поддержки со стороны администрации и формальность программ наставничества. После череды подобных исследований и опросов государство стало уделять при-

стальное внимание обучению наставников и менторским программам.

Так, во всех штатах реализуется годовая программа наставничества и вводный недельный курс для молодых педагогов, который включает ознакомительные занятия, встречи с руководителями, опытными педагогами, семинары по профессиональному развитию. Вводные курсы школы организуют самостоятельно либо через образовательные центры Educational Testing Service и New Teacher Center, которые осуществляют тьюторское сопровождение профессионального роста педагогов через установление сотрудничества с представителями сообществ практик, индивидуальные консультации и методическую поддержку².

Educational Testing Service, помимо обозначенных функций, также проводит годовой курс для молодых специалистов, которые не закончили педагогическое образование. По завершении обучения они сдают экзамен и получают дополнительный сертификат на право преподавания³. Для этой категории выпускников также существует возможность начать профессиональную деятельность в школе через программу «Учи на благо Америки» (TFA, Teach for America). Выпускник непедагогического факультета проходит короткий курс подготовки (5 недель интенсивной работы), получает нагрузку учителя и проходит несколько курсов психолого-педагогического цикла в заочном формате.

Школы и образовательные центры, осуществляющие сопровождение молодых педагогов, активно сотрудничают с центрами повышения квалификации в процессе формирования индивидуальных траекторий профессионального роста учителей. Обучение в формате курсов повышения квалификации могут осуществлять образовательные организации, в том числе и университеты, которые прошли обязательную процедуру аккредитации Национального центра аккредитации (NCATE)

Многие курсы повышения квалификации ориентированы на обучение школьных команд, что позволяет создать инновационные формы развития с учетом особенностей конкретной организации⁴. Так, моло-

¹ Induction Support on Beginning Teachers UK. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/972316/Statutory_Induction_Guidance_2021_final_002_1_1_.pdf.

² New Teacher. URL: <https://newteachercenter.org/what-we-offer/coaching-people>.

³ ETS. URL: <https://www.ets.org>.

⁴ NIET. URL: <https://www.niet.org/our-work/our->

дые педагоги становятся соучастниками коллектива своей школы в разработке стратегии и методики преподавания, в разных формах совместного обучения, рефлексивных практик, в создании проекта по развитию школы.

Централизованные программы обучения наставников реализуются лишь в некоторых штатах. Наиболее известный из них техасский образовательный курс TBESS, который ориентирует менторов на развитие профессиональных компетенций молодых педагогов с учетом Профессионального стандарта¹. Уникальность курса заключается в том, что к каждой компетенции педагога подобраны определенные виды деятельности и система оценивания, что позволяет наставнику выявить профессиональные дефициты и отслеживать прогресс в развитии молодого педагога.

Некоторые программы реализуют обучение групп наставников и подопечных в рамках предметных сообществ, например калифорнийская программа BTSA For A Teacher Training Place². Подобный принцип свойствен и популярному в США проекту «Oakland Teacher Residency», только групповая работа осуществляется через погружение в школьную атмосферу под наблюдением экспертов³.

В последние годы применительно к обучению специалистов в США стали популярны формы интеграции ресурсов работодателей и университетов. В связи с этим были созданы центры, которые осуществляют разработку программ наставничества с включением возможных партнеров, заинтересованных в формировании нового профессионального сообщества. Например, организация «Create Mentoring Program» принимает участие в разработке практико-ориентированного блока педагогических образовательных программ университетов [1].

Важным этапом в установлении тесного сотрудничества школы и вуза стал доклад Комиссии голубой ленты, посвященный вопросам трансформации педагогического образования. Авторы отметили назревшую необходимость интегрировать подготовку учителя с актуальными тенденциями в системе школьного образования: «Педагогические программы должны работать в тесном партнерстве со школой, чтобы суще-

ственно пересмотреть подготовку будущих учителей. Партнерские отношения должны включать совместное принятие решений и контроль за отбором кандидатов и результатов обучения по программам подготовки учителей. Это также обеспечит профессиональную компетентность, так как преподаватели смогут использовать базу знаний наиболее эффективных практик»⁴.

Под влиянием обозначенных предложений в США получила распространение «клиническая модель» педагогического образования (педагогическая интернатура)⁵. Модель предусматривает длительный период педагогической практики, в том числе годовую стажировку в образовательной организации в период обучения студента. В свою очередь, университетское сообщество оказывает школам научно-методическое сопровождение по внедрению инновационных форм преподавания.

В качестве еще одной формы сопровождения педагогов в последние годы в США получили распространение онлайн-платформы, оказывающие методическую и психологическую поддержку школьным коллективам⁶. Кроме того, созданы онлайн-ресурсы, которые включают видеолекции, методические пособия, разные варианты организации урока, рефлексии пройденного материала, кейсы командной и проектной работы и т. д.⁷ К примеру, на платформе Teacher Tube учителя сами делятся записями своих уроков, получают обратную связь от коллег⁸.

В целом система наставничества молодых педагогов в США децентрализована. Однако именно эта особенность позволяет разработчикам практик апробировать разные форматы менторской поддержки.

Иной вариант демонстрирует французская система наставничества, связанная с интеграцией школы и университетского сообщества. Так, с 2013 г. во Франции действуют Высшие школы профессуры и учительства при Академиях, некий вариант педагогической магистратуры⁹.

⁴ Blue Ribbon Panel. Teacher education through clinical practice: A national strategy to prepare effective teachers. 2010.

⁵ New York State Teaching Standards. URL: <https://schoolscompared.com/wp-content/uploads/2018/05/ignite-school-new-york-teaching-standards.pdf>.

⁶ Vantagecircle. URL: <https://blog.vantagecircle.com/podcasts/importance-of-workplace-counselling-and-coaching>.

⁷ Teachscape. URL: <http://web.stanford.edu/~roypea/HTML1%20Folder/teachScape1.html>; Teach like a champion. URL: <https://teachlikeachampion.org/resources/grab-and-go/practice-activities>.

⁸ Teachertube. URL: <https://www.teachertube.com/videos/isms-of-the-19th-century-466260>.

⁹ Des Écoles supérieures du professorat et de l'éducation pour mieux former les enseignants. URL: <http://www.education.gouv.fr/cid73604/des-ecoles-superieuresdu>

services/show/the-tap-system-for-teacher-and-student-advancement.

¹ Texas Beginning Educator Support System. URL: <https://www.region10.org/r10website/assets/File/txbessframework.pdf>.

² CSUSM. URL: <https://www.csusm.edu/el/courses/btsa.html>.

³ Oakland Teacher Residency. URL: <https://sites.google.com/view/oakland-teacher-residency/home?authuser=0&pli=1>.

Введение в профессиональную деятельность начинается с первого курса обучения в формате стажировок и регулярных консультаций с наставниками – практикующими педагогами. По окончании академии будущие учителя сдают специальный экзамен на должность CRPE, который дает им право преподавать в государственных школах и получить категорию государственных служащих¹. Педагоги, которые не прошли обучение в педагогической магистратуре, допускаются к сдаче экзамена только при наличии направления от школы и пятилетнего стажа работы по гражданско-правовым договорам.

Экзаменационную комиссию возглавляет ректор академии, в состав членов входят представители органов по вопросам национального образования, школ, университетского сообщества. По итогам экзамена комиссия рекомендует школам кандидатов на свободные вакансии.

Так, обучение в магистратуре через формат стажировок способствует формированию уже квалифицированного специалиста, поэтому дополнительных вводных курсов наставничества школы, как правило, не предлагают молодым педагогам. Однако популярным во Франции в последнее время стал курс «Управление классом» для молодых специалистов, который они проходят за собственный счет, средняя стоимость – от 200 до 600 евро². Ко всему прочему, существует система курсов повышения квалификации и специальной подготовки к сдаче экзамена CRPE³. В целом французская модель наставничества связана с повышением качества допрофессиональной подготовки будущих педагогов, а не с постдипломным сопровождением.

Механизмы поддержки в Финляндии, как и во Франции, связаны с партнерством школы и университета. Однако особенность финской модели заключается в подготовке не только успешного учителя-практика, но и исследователя. В связи с этим на уровне педагогической магистратуры студент должен выполнить экзаменационное исследование на основе проведенного педагогического эксперимента в школе. В дальнейшем критерием эффективности в деятельности уже педагога является в том числе и внедрение собственных инновационных методов преподавания⁴.

Немецкая модель, по сравнению с предыдущими, отличается четко регламентированными требованиями к наставникам. Так, они проходят обучение в течение 7–12 месяцев, по итогам которого сдают экзамен. Методическую поддержку обучению наставников осуществляет Федеральный институт профессионального образования⁵.

Функции, компетенции, заработная плата наставников определены административным регламентом Министерства образования, науки и культуры⁶. В качестве основных профессиональных требований к наставнику в нем обозначены: готовность к диалогу, навык консультирования и оценивания, понимание психологии человека, терпение.

Применительно к системе подготовки студентов немецкая модель схожа с французской: последние два года обучения будущие педагоги проводят в формате стажировок на базе школ, эта фаза завершается сдачей второго государственного экзамена⁷.

Обновление механизмов сопровождения молодых педагогов затронуло и российскую систему образования. В соответствии с указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года № 204 в части решения задач и достижения стратегических целей по направлению «Образование» и национальным проектом «Образование» были поставлены цели применительно к профессиональному развитию педагогических кадров, которые должны обладать инновационным мышлением, владеть современными технологиями обучения, воспитания и развития личности, мотивирующей детей к развитию и обучению.

В связи с необходимостью совершенствования системы сопровождения молодых педагогов Министерство просвещения РФ запустило процесс внедрения целевой модели наставничества (создание системы правовых, организационно-педагогических, учебно-методических, управленческих, финансовых условий и механизмов развития наставничества в образовательных организациях для обеспечения непрерывного профессионального роста и профессионального самоопределения педагогических работников, самореализации и закрепления в профессии, включая молодых / начинающих педагогов)⁸.

professorat-et-de-l-education-pour-mieux-former-lesenseignants.html&xtmc=espe&xtnp=2&xtcr=29.

¹ CRPE. URL: <https://www.devenirensignant.gouv.fr/pid33983/enseigner-maternelle-elementaire-crpe.html>.

² Des cours privés pour aider les professeurs débutants. URL: <https://www.lefigaro.fr/actualite-france/2010/09/03/01016-20100903ARTFIG00583-des-cours-privés-pour-aider-les-professeurs-debutants.php>.

³ Forprof. URL: <https://www.forprof.fr>.

⁴ TALIS. 2018. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/1d0bc92a-en/index.html?itemId=/content/>

publication/1d0bc92a-en.

⁵ FORAUS. URL: <https://www.foraus.ch/en/support>.

⁶ The Education System in the Federal Republic of Germany. URL: https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/pdf/Eurydice/Bildungswesen-engl-pdfs/organisation_and_governance.pdf.

⁷ OECD. URL: <https://www.oecd.org/germany/33732207.pdf>.

⁸ Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях. URL: <https://drive.google.com/file/d/>

Отправной точкой реформирования процесса сопровождения молодых педагогов стали отчеты ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования», в которых были отмечены основные профессиональные дефициты молодых педагогов России: трудности в организации дифференцированного обучения и принципов мотивации обучающихся¹. Мониторинг оценки качества образования обучающихся, проведенный в 2020 г., выявил, что ученики молодых педагогов показывают более низкие результаты, чем опытных². Авторы отчета в качестве решения проблемы предложили совершенствование системы сопровождения молодых педагогов в соответствии с выявленными дефицитами и изменение модели аттестации на квалификационные категории.

Так, после отчета ФИОКО 2018 г. был запущен процесс обновления процедуры аттестации педагогических работников, который активно обсуждался на разных уровнях³. Основная задача реформы заключается в необходимости стимулирования педагогов к профессиональному росту через внедрение принципов «горизонтального роста». Деятельность педагога в качестве наставника является одним из критериев получения квалификационной категории.

Тем самым с 2018 г. процесс сопровождения и профессионального роста молодых педагогов стал актуальным направлением в повестке государственной политики России. В качестве основной его составляющей стоит отметить Национальный проект «Образование», в котором в качестве одной из важных задач отмечено вовлечение молодых педагогов в разные формы наставничества (70% к 2024 г.).

Вопрос о научно-методическом сопровождении молодых педагогов стал центральным и в распоряжении Министерства просвещения РФ от 16 декабря 2020 года № Р-174 «Об утверждении Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров», в котором уделяется особое внимание организации различных форм адресной поддержки и сопровождения педагогических работников в возрасте до 35 лет и в первые три года работы, внедрению целевой модели наставничества педагогических работников.

Задача создания единого научно-

педагогического пространства сопровождения студентов и молодых педагогов нашла отражение и в Концепции подготовки педагогических кадров для системы образования на период до 2030 г. Апробация разных форм сопровождения педагогов проходит в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» (создание школьных команд, методическое сопровождение педагогического коллектива, система наставничества, участие педагогов в конкурсном движении, единый реестр профессиональных конкурсов).

Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования до 2025 г.» предполагает предоставление и распределение субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на софинансирование расходных обязательств субъектов Российской Федерации, возникающих при реализации проектов, направленных в том числе и на систему сопровождения молодых педагогов.

Координатором внедрения целевой модели наставничества в России является Академия Минпросвещения⁴, которая проводит курсы повышения квалификации наставников⁵ и осуществляет транслирование лучших практик наставничества через вебинары. Курсы предлагают слушателям разные инструменты наставничества и проходят в формате лекций и самостоятельной работы по следующим блокам: государственная политика в образовании, воспитательная работа в образовательной организации, нормативно-правовое обеспечение наставничества, методологические основы наставничества, лучшие модели и практики наставничества, типы, формы и виды наставничества, планирование результатов реализации системы наставничества, индивидуальный образовательный маршрут и персонализированная программа наставничества, взаимодействие наставнических пар, цифровые инструменты наставничества педагогических работников.

Академия Минпросвещения проводит вебинары, на которых задаются целевые ориентиры развития механизмов наставничества. 17 ноября 2022 г. были подведены предварительные итоги реализации модели сопровождения молодых педагогов и озвучены предложения по ее совершенствованию: разработка примерных шаблонов документов, внесение участия в наставнической деятельности в качестве критерия для процедуры аттестации; создание регио-

1Rw1SHLgvfs3GO5wXYaWm33Tlo_mfo6gq/view.

¹ ФИОКО. 2018. URL: <https://fioco.ru/Talis-18-results>.

² Национальные исследования качества образования. ФИОКО, 2020.

³ Открытый семинар ВШЭ по образованию. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=fw63ZNeCHIo>.

⁴ Наставничество педагогических работников. URL: <https://nastavnik.apkpro.ru>.

⁵ Реализация системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях. URL: <https://apkpro.ru/programmy/realizatsiya-sistemy-nastavnichestva-pedagogicheskikh-rabotnikov-v-obrazovatelnykh-organizatsiyakh>.

нальных интернет-площадок с материалами по организации наставничества; формирование стажировочных площадок по наставничеству; разработка федерального реестра программ наставничества; создание федерального банка лучших региональных практик наставничества; утверждение на федеральном уровне размера материально-стимулирования за наставническую деятельность¹.

Тем самым российская модель наставничества во многом схожа с британской моделью – централизованным механизмом постдипломного сопровождения молодых педагогов. Однако все же российским регионам предоставлена значительная свобода выбора институциональных и содержательных инструментов наставничества.

Таким образом, мировые практики сопровождения молодых педагогов предлагают разные механизмы наставничества, которые уже доказали свою эффективность. Во-первых, это система партнерства школы и вуза через стажировочные площадки, «клиническую модель», педагогическую магистратуру, согласование совместной процедуры сдачи экзамена на квалификационную категорию. Во-вторых, это повышение мотивации молодых педагогов через формирование индивидуального плана профессионального и карьерного роста, создание условий для творческой самореализации посредством проведения собственного исследования. В-третьих, во многих странах практики наставничества связаны с конкретным результатом – экзамен на квалификационную категорию, совместный проект, освоение компетенций Профессионального стандарта педагога.

На основе анализа зарубежных и российских практик можно предложить следующую последовательность постдипломного сопровождения молодых педагогов в возрасте до 35 лет в первый год работы в рамках региональной системы наставничества.

Этап 1. Вводный недельный курс для молодого педагога (30 часов [1+1+3 = 5] в последнюю неделю августа по схеме: 1 день – обучение в региональном центре непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников, 1 день – обучение в муниципалитете, 3 дня – обучение в образовательной организации. Ключевые вопросы обучения: государственная политика в сфере образования, образовательные и профессиональные стандарты, примерная программа воспитания, проект «Школа Минпросвещения России», ключе-

вые показатели национального проекта «Современная школа», возможности молодых педагогов для профессионального роста, особенности деятельности классного руководителя, модель аттестации педагогических работников; выявление профессиональных дефицитов молодых педагогов и составление индивидуальной программы наставничества на базе школы.

Этап 2. Курс повышения квалификации в бинарном режиме для молодого педагога и его наставника (16 часов по схеме: 4x4 = 4 дня по 4 часа в осенние каникулы. Темы: педагогическая коммуникация, самоорганизация педагога, цифра в образовании, дидактика современного урока).

Этап 3. «Открытый опыт»: рефлексивные уроки молодого педагога и наставника (2 раза в течение учебного года по схеме: открытый урок наставника в октябре, открытый урок молодого педагога в феврале); по итогам проведенных уроков формируются рекомендации для молодого педагога и его наставника для совершенствования профессиональных компетенций в наставнической паре.

Этап 4. Рефлексивная сессия, которая проводится в конце первого учебного года работы молодого педагога с целью поддержки молодых педагогов путем морального стимулирования, включения в кадровый резерв (прежде всего на горизонтальном уровне взаимодействия педагогов, в т. ч. в качестве наставника), публикации методической разработки в навигаторе успешных региональных практик, публикации по результатам реализации школьных проектов и т. п. Итогом рефлексивной сессии является формирование пакета методических рекомендаций по сопровождению молодого педагога с учетом профессиональных дефицитов.

Вариативные формы работы, которые могут дополнить программу постдипломного сопровождения молодых педагогов в возрасте до 35 лет в первый год работы в рамках региональной системы наставничества:

1. Корпоративная методическая программа «Кадровый резерв», которая организует обучение молодого педагога и наставника в школьной команде с участием руководителя и заместителей руководителя образовательной организации (18 часов по схеме [1x1x1 = 3 дня по 6 часов] в весенние каникулы, 1 день – установочная сессия (основные темы занятий: управление проектами, основные элементы проекта, команда проекта и управление коммуникациями в команде), 1 день – самостоятельная проектная сессия, 1 день – онлайн стендовый показ образовательного или просветительского проекта команды молодых педагогов).

¹ Наставничество педагогических работников: задачи, итоги, перспективы. URL: https://apkpro.ru/novosti/na-vebinare-akademii-minprosveshcheniya-rossii-obsudili-voprosy-nastavnichestva/?sphrase_id=37559.

2. Конкурс уроков, внеурочных, просветительских занятий по методологии демонстрационного экзамена (решение педагогиче-

ского кейса, оценивание результатов обучения в соответствии с требованиями образовательных и профессиональных стандартов).

ЛИТЕРАТУРА

1. Blanchard-Laville, C. *Au risque d'enseigner* / C. Blanchard-Laville. – P. : PUF, 2013. – 240 p. – Text : immediate.
2. Duke, L. Do mentoring and induction programs have greater benefits for teachers who lack preservice training? / L. Duke, A. Karson, J. Wheeler. – Text : immediate // *Journal of Public and International Affairs*. – 2006. – No. 17 (2). – P. 61–82.
3. Darling-Hammond, L. *Teacher Leader Effectiveness in High Performing Education Systems* / L. Darling-Hammond, R. Rothman. – Washington : Excellent Education, 2011. – 320 p. – Text : immediate.
4. Ingersoll, R. The Impact of Induction and Mentoring Programs for Beginning Teachers: A Critical Review of the Research / R. Ingersoll. – Text : immediate // *Review of Educational Research*. – 2011. – No. 81 (2). – P. 120–135.
5. Manning, C. Judgemental and developmental mentoring in Further Education Initial Teacher Education in England: Mentor and mentee perspectives / C. Manning, A. Hobson. – Text : immediate // *Research in Post-compulsory Education*. – 2017. – No. 22 (4). – P. 574–595.

REFERENCES

1. Blanchard-Laville, C. (2013). *Au risque d'enseigner*. Paris, PUF. 240 p.
2. Duke, L., Karson, A., Wheeler, J. Do Mentoring and Induction Programs Have Greater Benefits for Teachers Who Lack Preservice Training? In *Journal of Public and International Affairs*. No. 17 (2), pp. 61–82 .
3. Darling-Hammond, L., Rothman, R. (2011). *Teacher Leader Effectiveness in High Performing Education Systems*. Washington, Excellent Education. 320 p.
4. Ingersoll, R. (2011). The Impact of Induction and Mentoring Programs for Beginning Teachers: A Critical Review of the Research. In *Review of Educational Research*. No. 81 (2), pp. 120–135.
5. Manning, C., Hobson, A. (2017). Judgemental and Developmental Mentoring in Further Education Initial Teacher Education in England: Mentor and Mentee Perspectives. In *Research in Post-compulsory Education*. No. 22 (4), pp. 574–595.