

УДК 378

Для цитирования: Кравцова Ф.Х. Механизмы обеспечения непрерывного профессионального развития педагогических работников (на примере Кабардино-Балкарской Республики) // Научно-методический журнал «Поиск научных решений». 2023. № 1. С. 15–30.

**Механизмы обеспечения непрерывного
профессионального развития педагогических работников
(на примере Кабардино-Балкарской Республики)**

Кравцова Фатима Хасанбиевна

Государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального образования «Центр непрерывного
повышения профессионального мастерства педагогических работников»
Министерства просвещения и науки Кабардино-Балкарской Республики

Аннотация. В статье рассмотрены проблемы эффективного взаимодействия всех участников (органы управления образованием, образовательные организации, педагоги и др.) системы обеспечения непрерывного профессионального развития педагогов в рамках научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в Кабардино-Балкарской Республике; показана координирующая роль системы дополнительного профессионального образования в обеспечении взаимодействия субъектов образовательных отношений как фактора повышения качества образовательной деятельности педагогов; обозначена необходимость определения механизмов совершенствования профессиональных компетенций педагогов в процессе непрерывного профессионального развития; представлены результаты исследований профессиональных дефицитов педагогов и принципы работы с выявленными профессиональными дефицитами.

Ключевые слова: обеспечение непрерывности в профессиональном развитии педагогов, научно-методическое сопровождение профессионального развития педагогов, построение индивидуальных маршрутов по сопровождению педагогов, работа с профессиональными дефицитами специалистов.

**Mechanisms for ensuring continuous
professional development of teaching staff
(using the Kabardino-Balkarian Republic as an example)**

Kravtsova Fatima Khasanbievna

State Budgetary Institution of Additional Professional Education
"Center for Continuous Development of Professional Mastery of Teaching Staff"
of the Ministry of Enlightenment and Science of the Kabardino-Balkarian Republic

Abstract. The article discusses the problems of effective cooperation of all participants (educational management bodies, educational organizations, teachers, etc.) of the system of ensuring the continuous professional development of teachers within the framework of scientific and methodological support for teaching staff and managerial personnel in the Kabardino-Balkarian Republic; it shows the coordinating role of the system of additional professional education in ensuring the cooperation of subjects of educational relations, as a factor of improvement the quality of teachers' educational activity; it represents the necessity to determine the mechanisms for improving the professional competencies of teachers in the process of continuous professional development; the results of studies of professional deficits of teachers and main aspects of working on identified deficits are presented.

Keywords: ensuring continuity in the professional development of teachers, scientific and methodological support for the professional development of teachers, building individual routes to support teachers, working with professional deficits of specialists.

Современные качественные изменения в системе образования, закрепленные в значимых федеральных нормативных документах и в национальном проекте «Образование», определили объективную потребность в создании эффективной системы непрерывного повышения профессионального мастерства педагогов, обеспечивающей выполнение всего комплекса задач практической деятельности [Паспорт национального проекта «Образование» 2018]. Система дополнительного профессионального образования (ДПО) должна обеспечить непрерывность в повышении качества деятельности педагогов с целью решения общесистемных задач образования, а также выступить в роли субъекта, координирующего взаимодействие участников образовательных отношений на всех уровнях системы образования в регионе.

Система обеспечения непрерывного профессионального развития педагогических работников в Кабардино-Балкарской Республике выстраивается по нескольким линиям: взаимодействие всех субъектов регионального образования, планирование и реализация комплекса

мероприятий, направленных на достижение основных целей, мониторинг и анализ эффективности.

Субъектами системы являются региональный и муниципальный органы государственной власти, осуществляющие управление в сфере образования, региональные государственные учреждения, обеспечивающие повышение и оценку профессионального мастерства педагогических работников, образовательные организации, руководители образовательных организаций, методические объединения и службы, педагоги. Системообразующим звеном, обеспечивающим взаимодействие всех субъектов, является Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников» Минпросвещения КБР (Центр, ЦНППМ), который также осуществляет научно-методическое сопровождение педагогов республики.

Как упоминалось выше, одним из факторов повышения качества профессиональной деятельности педагога является обеспечение непрерывности в его профессиональном развитии.

Если говорить о педагоге как о субъекте непрерывного профессионального развития, от которого зависит профессиональное саморазвитие, то необходимо обратиться к понятию факторов профессионального развития и саморазвития.

Основными факторами профессионального развития педагога как субъекта деятельности являются субъективные факторы: установки, мотивы, доминанты и др. А.А. Ухтомский считал доминанту «органом поведения» личности [Ухтомский 1945]. Психологическим признаком доминанты является мотивация, а физиологическим – рефлекс, то есть, по словам А.А. Ухтомского, «цепной рефлекс, направленный на определенный разрешающий акт» [Ухтомский 1945, 191]. Если следовать теории А.А. Ухтомского, то у педагога в процессе его профессионального развития могут складываться новые сигнальные связи и рефлекс, т.е. новые мотивы, которые обеспечивают непрерывность в постоянном процессе саморазвития и самосовершенствования.

Если рассматривать педагога в качестве объекта непрерывного профессионального развития, следует руководствоваться нормативно-правовыми основами, предписаниями и требованиями со стороны государства.

Под непрерывным образованием Б.М. Бим-Бад понимает «процесс роста образовательного (общего и профессионального) потенциала личности в течение жизни, организационно обеспеченный системой государственных и общественных институтов и соответствующий потребностям личности и общества» [Педагогический энциклопедический словарь 2002, 168].

Непрерывное образование также нормативно закреплено в Концепции развития непрерывного образования взрослых в Российской Федерации на период до 2025 года, которая представляет собой систему взглядов на содержание, принципы и основные приоритеты государственной политики, направленной на обеспечение возможностей по реализации права взрослого населения на образование в течение всей жизни [«Концепция развития непрерывного образования взрослых в Российской Федерации на период до 2025 года» 2015].

В рамках национального проекта «Образование» ведется работа по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.

Функциональная система непрерывного профессионального развития педагога выстраивается комплексно и направлена на повышение профессионального мастерства и качества деятельности педагогических работников через выявление профессиональных дефицитов, построение траектории непрерывного профессионального развития средствами системы повышения квалификации, работы методических объединений и служб, стимулирования и поддержки педагогов, в том числе молодых, за счет реализации программ наставничества, проведения профессиональных конкурсов и др.

Создание системы профессионального роста педагогических работников было нормативно закреплено на федеральном уровне в Распоряжении Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста» [Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста 2019]. В рамках реализации мероприятий данной системы органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, было поручено обеспечить создание и

функционирование в субъектах Российской Федерации системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров регионального уровня.

В 2020 году Министерством просвещения Российской Федерации была утверждена Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров [Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников 2020].

В Кабардино-Балкарской Республике создана региональная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров. Утверждены соответствующие нормативные документы регионального уровня. Создана программа научно-методического сопровождения образовательной деятельности в Кабардино-Балкарской Республике [О создании региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в Кабардино-Балкарской Республике 2021; Программа научно-методического и методического обеспечения образовательной деятельности по реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами общего образования в Кабардино-Балкарской Республике 2021].

Региональная система научно-методического сопровождения включает [О региональном учебно-методическом объединении в системе общего образования в Кабардино-Балкарской Республике 2021]:

- структуры в муниципальных органах управления образованием: методические кабинеты, информационно-методические центры (представлены не во всех муниципалитетах);
- муниципальные учебно-методические объединения;
- предметные методические объединения (городские, районные);
- школьные методические объединения по предметам (школьные методические советы).

Эффективность проводимых мер и мероприятий оценивается через проведение мониторинговых процедур и анализ результатов мониторингов, что позволяет определить проблемные точки и выстроить маршруты преодоления. Мониторинг профессионального развития педагогических работников является составной частью региональной системы оценки качества образования и предполагает получение объективной и достоверной информации о степени сформированности системы обеспечения непрерывного профессионального развития педагогических работников в Кабардино-

Балкарской Республике [Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия 2021].

Обобщение опыта обеспечения непрерывного профессионального развития педагога позволило выделить ряд противоречий:

- между достигнутыми результатами деятельности и потенциальной возможностью профессионального развития педагога;
- между потребностью педагога быть активным субъектом и недостаточным уровнем профессиональной деятельности;
- между стихийно-интуитивным саморазвитием и осознанным стремлением к конструктивным способам организации деятельности по самосовершенствованию.

Одной из основных задач обеспечения непрерывного профессионального развития педагогических кадров является работа с профессиональными дефицитами, реализующаяся в рамках научно-методического сопровождения профессионального развития педагогов [Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия 2021].

С 2021 года в республике проводится целенаправленная работа по выявлению профессиональных дефицитов педагогических и руководящих работников с целью выстраивания траектории их непрерывного профессионального развития.

Для выявления профессиональных дефицитов педагогических работников применяется различный диагностический инструментарий: анкетирование, тестирование, самооценка, экспертная оценка, онлайн тестирование. ЦНППМ использует различные ресурсы и источники информации по выявлению профессиональных дефицитов педагогов [Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана 2021; Оценка предметных и методических компетенций 2022]:

1. Результаты оценки предметных и методических компетенций

учителей Кабардино-Балкарской Республики (по данным ФИОКО).

2. Результаты проведения диагностики профессиональных компетенций слушателей курсов повышения квалификации в ЦНППМ.

3. Диагностика профессиональных дефицитов специалистов с использованием информационных ресурсов проекта «Яндекс. Учебник».

В диагностике профессиональных компетенций педагогов государственных и муниципальных образовательных организаций в Кабардино-Балкарской Республике ежегодно принимают участие порядка 30-35 % педагогов разной категории. Всего педагогических работников в регионе около 11000. С 2021 года диагностику на выявление профессиональных дефицитов прошли более 7000 специалистов.

Таким образом, педагоги проходят различные диагностические исследования профессиональных компетенций с 2021 года (включая первое полугодие 2023 года), по следующим компетенциям:

- предметные компетенции;
- методические компетенции;
- цифровые компетенции;
- формирование функциональной грамотности учеников.

По итогам диагностического исследования учитель получает индивидуальный профиль (результаты по компетенциям), рекомендации по развитию компетенций и список материалов для развития.

Диагностические средства также обеспечивают возможность изучать динамику изменений профессиональных компетенций.

Центр учитывает выявленные профессиональные дефициты в процессе работы с педагогами в течение учебного года: в рамках постоянно действующих семинаров, консультаций и других обучающих мероприятий. Содержательными аспектами обучающих мероприятий являются: работа с трудными темами по ГИА, технологии формирования функциональной грамотности у обучающихся (глобальные компетенции, креативное мышление, естественнонаучная, математическая, финансовая и читательская грамотность), использование цифровых технологий в обучении детей разного возраста (цифровые технологии и методики их применения, создание цифровой образовательной среды, цифровая коммуникация и способы ее организации, информационная безопасность и цифровая этика) и другие аспекты профессиональной деятельности.

Наряду с обучающими мероприятиями, на основе выявленных профессиональных дефицитов разрабатываются модули и отдельные программы повышения квалификации.

Новые практико-ориентированные программы повышения квалификации педагогов по использованию цифровых технологий, интерактивные формы работы со слушателями, реальные и виртуальные стажировки, обмен опытом, наставничество и обучение позволяют в полной мере создавать необходимые условия для эффективного развития профессиональных компетенций современного педагога.

Одной из форм сопровождения педагогов, имеющих профессиональные дефициты, является разработка индивидуальных образовательных маршрутов [Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников 2020; Об утверждении «Дорожной карты» внедрения целевой модели наставничества в Кабардино-Балкарской Республике 2021].

Индивидуальные маршруты педагогов выстраиваются не только на основе результатов диагностики профессиональных дефицитов, но и с учетом индивидуальных запросов и потребностей в профессиональном развитии.

Индивидуальный образовательный маршрут профессионального развития педагога является комплексом мероприятий по обеспечению повышения квалификации и профессионального развития педагогических кадров. Маршрут разрабатывается с учетом следующих факторов:

- особенности профессиональной деятельности педагога, его личностные характеристики, решаемые задачи и поставленные цели в процессе непрерывной методической поддержки и сопровождения;
- педагогический контекст образовательной организации.

Разработка и реализация индивидуального образовательного маршрута выполняется методистом (куратором) Центра совместно с педагогическим работником.

При Центре создан региональный методический актив, который участвует и в работе по сопровождению педагогов, и в работе со школами с низкими образовательными результатами [О формировании методического актива 2021].

В системе обеспечения профессионального развития региональный методический актив принимает участие в методическом сопровождении педагогов, в оказании методической помощи молодым педагогам, в

разработке программ наставничества, в прогнозировании и планировании повышения квалификации и профессиональной переподготовки педагогических и руководящих работников ОО и др.

Специалисты высокой квалификации, входящие в состав регионального методического актива, также выступают кураторами индивидуальных маршрутов.

Специалистами высокой квалификации являются педагоги, подтвердившие свой уровень предметно-методической компетентности, входят в состав методического объединения по предмету и предметной области в РУМО, МУНМО или школьного МО, являются экспертами ГИА и т.д.

Кроме того, в методический актив входят специалисты, привлекаемые для работы ЦНППМ в качестве лекторов.

Более 30 % от общего количества педагогических работников входят в состав методического актива (в зависимости от предметной направленности).

Индивидуальный образовательный маршрут профессионального сопровождения педагога рассматривается как структурированная программа действий с педагогом и включает в себя самостоятельное определение целей, тем и направлений творческой, исследовательской и проектной деятельности педагога. Программа должна учитывать позитивные социальные мотивы и личностные смыслы профессионального развития педагога, а также выявленные профессиональные дефициты.

Проведение диагностических процедур исследования профессиональных компетенций педагогических работников осуществляется по трехступенчатой модели:

- формирование карты компетенций: составление матрицы их знаний, навыков, умений и ценностных установок, необходимых для достижения эффективных результатов обучения;
- первичная диагностика: выявление уже имеющихся компетенций из числа определенных матрицей;
- сопоставление карты с результатами диагностики: определение целей обучения и необходимых образовательных результатов.

Реализация индивидуального образовательного маршрута включает различные комбинации мероприятий повышения профессионального мастерства педагогических работников, в том числе образовательные события, стажировки, наставничество, участие в проектной и исследовательской деятельности, программы дополнительного

профессионального образования и т.п. Мероприятия должны обеспечивать восполнение компетентностных и знаниевых пробелов в деятельности педагогов общего и дополнительного образования.

Алгоритм действий педагога по проектированию индивидуального образовательного маршрута профессионального развития.

1. Диагностика профессиональных дефицитов. Педагог делает выводы о собственном потенциале в профессиональной деятельности. Результаты диагностики лежат в основе составления индивидуального образовательного маршрута профессионального развития.

2. Разработка индивидуального образовательного маршрута педагога. Дорожная карта индивидуального образовательного маршрута педагога.

3. Поэтапная реализация маршрута.

4. Рефлексивный анализ эффективности индивидуального образовательного маршрута.

В индивидуальном образовательном маршруте отражаются направления самообразования по совершенствованию следующих компетенций педагога:

- предметные компетенции;
- методические компетенции;
- психолого-педагогические компетенции;
- коммуникативные компетенции;
- профессионально-личностные компетенции.

Формы самообразовательной деятельности педагога:

- методические практикумы в школах;
- обсуждение специальной педагогической и психологической литературы;
- научно-практические конференции;
- обобщение своего опыта работы и представление его в публикациях;
- освоение информационных технологий образования и воспитания;
- теоретические семинары по проблемам повышения качества образования и личностно-профессионального развития учителя;
- обсуждение проблем самообразования и повышения качества образования на заседаниях методического совета, методических объединений учителей;
- работа творческих мастерских учителей-исследователей;
- проведение самоанализа деятельности учителя за год, рефлексия своего опыта.

Формы представления результатов педагогической деятельности педагога: серия учебных занятий, методическая продукция, портфолио, творческий отчет, мастер-класс, творческая мастерская, педагогический проект, отчет о результатах (ходе) инновационной деятельности, профессиональные конкурсы, презентация опыта работы по выявленной проблеме.

В индивидуальный образовательный маршрут включаются мероприятия, описывающие содержание, формы организации, технологии, темп и общее время освоения необходимых знаний, умений и практических навыков. При выборе мероприятий необходимо учитывать личные ресурсы учителя, педагогический контекст образовательной организации, в которой он работает, а также возможности и ресурсы организаций-партнеров, обеспечивающих реализацию системы научно-методического сопровождения педагогических работников.

В связи с тем, что в систему научно-методического сопровождения входят муниципальные методические объединения и школьные методические службы, необходимо выстраивать систему взаимодействия в профессиональном развитии педагогов на более продуктивном уровне.

Так, например, в процессе совершенствования цифровой образовательной среды дополнительного профессионального образования необходимо предусмотреть:

- расширение цифровой образовательной среды дополнительного профессионального образования новыми технологиями, обмен данными на различных уровнях, совместимость и единство информационных систем, платформ цифрового обучения и цифровых образовательных ресурсов;

- совершенствование управления сервисами;

- масштабирование сервисных возможностей;

- информационно-коммуникационную инфраструктуру, обеспечивающую дополнительное профессиональное образование независимо от места жительства, с учетом возможностей и потребностей педагогических кадров (персонализированное обучение);

- взаимодействие участников образовательного процесса;

- объективную систему оценивания результатов деятельности;

- сетевое взаимодействие;

- цифровой (электронный) образовательный контент, обеспечивающий содержание и соответствующий потребностям обучающихся;

- качество образовательной информации и др.

При реализации индивидуального образовательного маршрута можно рекомендовать усилить некоторые аспекты работы в данном направлении.

1. Активизировать возможности региональной образовательной среды: организаций-партнеров путем сочетания возможностей инфраструктуры и оборудования организаций и образовательных платформ.

2. Активнее использовать разнообразные формы организационно-методической поддержки педагога на муниципальном уровне: тренинги, кейс-стади и самоанализ деятельности, онлайн-консультирование и другие форматы профессионального взаимодействия (в том числе на цифровых платформах).

3. Муниципальные тьюторы и методисты могут проводить совместную работу по преодолению профессиональных дефицитов, совершенствованию компетентностного профиля педагога при реализации индивидуального образовательного маршрута, а также сопровождать его в дальнейшем, наблюдая за результатами образовательной деятельности.

Список литературы

1. Паспорт национального проекта «Образование» : утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам от 24.12.2018 N 16. URL : https://edu.gov.ru/application/frontend/skin/default/assets/data/national_project/main/Паспорт_национального_проекта_Образование.pdf (дата обращения: 14.04.2023).

2. Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста : Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р. URL : <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73284005/> (дата обращения: 10.04.2023).

3. Концепция развития непрерывного образования взрослых в Российской Федерации на период до 2025 года : распоряжение Правительства Российской Федерации 2015 г. URL : http://www.dpo-edu.ru/?page_id=13095 (дата обращения: 10.04.2023).

4. О направлении информации. (Оценка предметных и методических компетенций) : письмо Рособрназора от 22.02.2022 № АЗ-186/08. URL : https://rsoko.bashkortostan.ru/upload/uf/45c/548455pf80ten4kh6kgfew00j4pew8ig/AZ_186_08_ot_22.02.2022.pdf (дата обращения: 10.04.2023).

5. О формировании методического актива : письмо Минпросвещения России от 10.12.2021 № АЗ-1061/08. URL : <https://base.garant.ru/403387391/> (дата обращения: 10.04.2023).

6. Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана : распоряжение Минпросвещения России от 27.08.2021 N P-201. URL : <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-minprosveshchenija-rossii-ot-27082021-n-r-201-ob-utverzhdanii/> (дата обращения: 14.04.2023).

7. Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников : распоряжение Минпросвещения России от 6 августа 2020 г.. N P-76. URL : <https://fioco.ru/Media/Default/Documents/для%20новостей/Концепция%20создания%20единой%20федеральной%20системы%20научно-методического%20сопровождения%20пед.%20работников.pdf> (дата обращения: 12.05.2023).

8. Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия (с изменениями) : утвержденные в 2021 г. ФГБУ «Федеральный институт оценки качества образования». М. : ФИОКО, 2021. 51 с. URL : <https://fioco.ru/Media/Default/Методики/Методические%20рекомендации%20по%20организации%20и%20проведению%20МУМ-2021-1.pdf> (дата обращения: 14.04.2023).

9. Программа научно-методического и методического обеспечения образовательной деятельности по реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами общего образования в Кабардино-Балкарской Республике от 29.11.2021. Министерство просвещения, науки и по делам молодежи КБР, ГБОУ ДПО «ЦНППМ» Минпросвещения КБР. URL : <http://cnppm.ru/wp-content/uploads/2022/07/3E121.pdf> (дата обращения: 10.04.2023).

10. О создании региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в Кабардино-Балкарской Республике : приказ Минпросвещения КБР от 19.07.2021 г. №22/677. URL : https://edu.kbr.ru/upload/medialibrary/0bc/RSOKO_pr22_677_2021.pdf (дата обращения: 12.05.2023).

11. Об утверждении «Дорожной карты» внедрения целевой модели наставничества в Кабардино-Балкарской Республике до 2024 года : приказ Министерства просвещения, науки и по делам молодежи Кабардино-Балкарской Республики от 29 июля 2021 г. N 22/711. URL : https://base.garant.ru/402845506/#block_1000 (дата обращения: 10.04.2023).

12. О региональном учебно-методическом объединении в системе общего образования в Кабардино-Балкарской Республике : приказ Минпросвещения КБР от 25.06.2021 г. № 22/613. URL : <https://docs.cntd.ru/document/574875792> (дата обращения: 10.04.2023).

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

14. Ухтомский А.А. Собрание сочинений. Ленинград : Изд-во Ленингр. гос. ордена Ленина ун-та, Т. 1: Учение о доминанте. Т. 1. 1950. 328 с.

References

1. Pasport natsional'nogo proekta «Obrazovanie» utv. prezidiumom Soveta pri Prezidente RF po strategicheskemu razvitiyu i natsional'nym proektam ot 24.12.2018 N 16 [Passport of the national project "Education": approved by the Presidium of the Presidential Council for Strategic Development and National Projects of 24 December 2018 No. 16], available at: https://edu.gov.ru/application/frontend/skin/default/assets/data/national_project/main/Паспорт_национального_проекта_Образование.pdf (accessed 14 April 2023). (In Russian).

2. Ob utverzhdenii osnovnykh printsiptov natsional'noi sistemy professional'nogo rosta pedagogicheskikh rabotnikov RF, vklyuchaya natsional'nuyu sistemu uchitel'skogo rosta: Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 31 dekabrya 2019 g. N 3273-r [On the approval of the basic principles of the national system of professional growth of teachers of the Russian Federation, including the national system of teacher's growth: decree of the Government of the Russian Federation of 31 December 2019 No. 3273-R.], available at: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73284005/> (accessed 10 April 2023). (In Russian).

3. Kontseptsiya razvitiya nepreryvnogo obrazovaniya vzroslykh v Rossiiskoi Federatsii na period do 2025 goda [The concept of development of continuous adult education in the Russian Federation for the period up to 2025], available at: http://www.dpo-edu.ru/?page_id=13095 (accessed 10 April 2023). (In Russian).

4. O napravlenii informatsii. (Otsenka predmetnykh i metodicheskikh kompetentsii): pis'mo Rosobrnadzora ot 22.02.2022 № AZ-186/08 [About the direction of information. (Assessment of subject and methodological competencies): the letter of Rosobrnadzor of 22 February 2022 No. AZ-186/08.], available at: https://rsoko.bashkortostan.ru/upload/uf/45c/548455pf80ten4kh6kgfew00j4pew8ig/AZ_186_08_ot_22.02.2022.pdf (accessed 10 April 2023). (In Russian).

5. O formirovanii metodicheskogo aktiva: pis'mo Minprosveshcheniya Rossii ot 10.12.2021 № AZ-1061/08 [On the formation of a methodological asset: the letter of the Ministry of Education of Russia of 10 December 2021 No. AZ-

1061/08], available at: <https://base.garant.ru/403387391/> (accessed 10 April 2023). (In Russian).

6. Ob utverzhdenii metodicheskikh rekomendatsii po poryadku i formam diagnostiki professional'nykh defitsitov pedagogicheskikh rabotnikov i upravlencheskikh kadrov obrazovatel'nykh organizatsii s vozmozhnost'yu polucheniya individual'nogo plana : rasporyazhenie Minprosveshcheniya Rossii ot 27.08.2021 N R-201 [On the approval of methodological recommendations on the procedure and forms of diagnosis of professional deficits of teaching staff and management personnel of educational organizations with the possibility of obtaining an individual plan : the order of the Ministry of Education of the Russian Federation of 27 August 2021 N P-201 [<https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-minprosveshchenija-rossii-ot-27082021-n-r-201-ob-utverzhdenii/>], available at: (accessed 14 April 2023). (In Russian).

7. Kontsepsiya sozdaniya edinoi federal'noi sistemy nauchno-metodicheskogo soprovozhdeniya pedagogicheskikh rabotnikov: rasporyazhenie Minprosveshcheniya Rossii ot 06.08.2020 R-76 [The concept of creating a unified federal system of scientific and methodological support for teaching staff: the Decree of the Ministry of Education of Russia of 06 August 2020 R-76.], available at:

<https://fioco.ru/Media/Default/Documents/для%20новостей/Концепция%20создания%20единой%20федеральной%20системы%20научно-методического%20сопровождения%20пед.%20работников.pdf> (accessed 12 May 2023). (In Russian).

8. Metodicheskie rekomendatsii po organizatsii i provedeniyu otsenki mekhanizmov upravleniya kachestvom obrazovaniya organov mestnogo samoupravleniya munitsipal'nykh raionov, gorodskikh i munitsipal'nykh okrugov i inykh organov, realizuyushchikh dannye polnomochiya (s izmeneniyami): utverzhdennye v 2021 g. FGBU «Federal'nyi institut otsenki kachestva obrazovaniya». [Methodological recommendations for organization and preparation of the assessment of the quality of the management mechanisms of education of local self-government bodies of municipal districts, cities and other bodies implementing these authorities (with amendments), approved by the Federal State Budgetary Institution "Federal Institute for the Assessment of the Quality of Education" in 2021], 2021, 51 p., available at: <https://fioco.ru/Media/Default/Методики/Методические%20рекомендации%20по%20организации%20и%20проведению%20МУМ-2021-1.pdf> (accessed 14 April 2023). (In Russian).

9. Programma nauchno-metodicheskogo i metodicheskogo obespecheniya obrazovatel'noi deyatel'nosti po realizatsii osnovnykh obshcheobrazovatel'nykh programm v sootvetstvii s federal'nymi gosudarstvennymi obrazovatel'nymi standartami obshchego obrazovaniya v Kabardino-Balkarskoi Respublike ot 29.11.2021 g. [The program of scientific and methodological support for educational activities for the implementation of basic

general education programs according to the Federal State Educational Standards of general education in the Kabardino-Balkarian Republic of 29 November 2021], available at: <http://cnppm.ru/wp-content/uploads/2022/07/3E121.pdf> (accessed 10 April 2023). (In Russian).

10. O sozdanii regional'noi sistemy nauchno-metodicheskogo soprovozhdeniya pedagogicheskikh rabotnikov i upravlencheskikh kadrov v Kabardino-Balkarskoi Respublike: prikaz Minprosveshcheniya KBR ot 19.07.2021 g. №22/677 [On the establishment of a regional system of scientific and methodological support of teaching staff and management personnel in the Kabardino-Balkarian Republic of 19 July 2021 No. 22/677], available at: https://edu.kbr.ru/upload/medialibrary/0bc/RSOKO_pr22_677_2021.pdf (accessed 12 May 2023). (In Russian).

11. Ob utverzhdenii «Dorozhnoi karty» vnedreniya tselevoi modeli nastavnichestva v Kabardino-Balkarskoi Respublike do 2024 goda: prikaz Ministerstva prosveshcheniya, nauki i po delam molodezhi Kabardino-Balkarskoi Respubliki ot 29.07.2021 g. N 22/711 [On approval of the Roadmap for the implementation of the mentoring model in the Kabardino-Balkarian Republic until 2024: the order of the Ministry of Education, Science and Youth Affairs of the Kabardino-Balkarian Republic of 29 July 2021], available at: https://base.garant.ru/402845506/#block_1000 (accessed 10 April 2023). (In Russian).

12. O regional'nom uchebno-metodicheskom ob"edinenii v sisteme obshchego obrazovaniya v Kabardino-Balkarskoi Respublike: prikaz Minprosveshcheniya KBR ot 25.06.2021 g. № 22/613 [On the regional educational and methodological association in the system of general education in the Kabardino-Balkarian Republic: the order of the Ministry of Education of the Kabardino-Balkarian Republic of 25 June 2021], available at: <https://docs.cntd.ru/document/574875792> (accessed 10 April 2023). (In Russian).

13. Pedagogicheskii ehntsiklopedicheskii slovar' [Pedagogical Encyclopedic Dictionary]. Ed. B.M. Bim-Bad. Moscow, Bol'shaya rossiiskaya Ehntsiklopedia, 2002, 527 p.

14. Ukhtomskii A.A. Sobraniye Sochinenii [Collected works], vol. 1, Leningrad, Leningradskii gosudarstvennyi Ordena Lenina Universitet, 1950. 328 p.