

Мир науки. Педагогика и психология / World of Science. Pedagogy and psychology <https://mir-nauki.com>

2023, Том 11, № 6 / 2023, Vol. 11, Iss. 6 <https://mir-nauki.com/issue-6-2023.html>

URL статьи: <https://mir-nauki.com/PDF/71PDMN623.pdf>

5.8.1. Общая педагогика, история педагогики и образования (педагогические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Нугуманова, Л. Н. Региональная система наставничества педагогических и руководящих кадров: современная теория и инновационная практика / Л. Н. Нугуманова, Г. А. Шайхутдинова // Мир науки. Педагогика и психология. — 2023. — Т. 11. — № 6. — URL: <https://mir-nauki.com/PDF/71PDMN623.pdf>

For citation:

Nugumanova L.N., Shaykhutdinova G.A. Regional mentoring system for teaching and management personnel: modern theory and innovative practice. *World of Science. Pedagogy and psychology*. 2023; 11(6): 71PDMN623. Available at: <https://mir-nauki.com/PDF/71PDMN623.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

Нугуманова Людмила Николаевна

ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан», Казань, Россия

Ректор

Доктор педагогических наук, доцент

E-mail: lyudmila.nugumanova@tatar.ru

Шайхутдинова Галия Айратовна

ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан», Казань, Россия

Ученый секретарь

Кандидат педагогических наук, доцент

E-mail: us-ipp-ro@mail.ru

Региональная система наставничества педагогических и руководящих кадров: современная теория и инновационная практика

Аннотация. В статье авторы рассматривают вопросы, связанные с современными возможностями наставнической деятельности в образовательной организации. Цель статьи — на примере регионального проекта организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия показать особенности современного наставничества: методологические подходы и принципы, условия реализации, виды наставничества и основные результаты.

Авторы считают, что современное наставничество меняет представление о том, кто может быть наставником, каким должно быть наставничество, к каким результатам приводит и как сегодня понимается наставничество. Очевидно, что оно должно соединяться с одной стороны с его традиционными основами, с другой — выходить на более сложный экосистемный уровень, который диктуется современными условиями: обновление нормативно-правовой базы в области образования; рост сложности профессиональной деятельности учителя и руководителя школы; увеличение спроса на новые навыки и знания.

Для реализации поставленной цели проанализирован ряд исследований, посвященных наставничеству А.С. Батышева, А.А. Вайсбурга, М.И. Махмутова, Н.М. Таланчука, В.В. Краевского, Н.В. Кузьминой, В.И. Загвязинского, Е.М. Дорожкина, С.В. Бродского, А.Р. Масалимовой, С.И. Змеева. На основе анализа теории и практики выделены методологические подходы к наставнической деятельности: компетентностный, проектно-целевой, экосистемный подходы, показана взаимосвязь традиционного наставничества: наставником может быть каждый для каждого (наследие советской педагогики), и современного — как образовательной экосистемы:

новой парадигмы организации процесса профессионального развития педагогов на протяжении всей жизни.

Современное наставничество рассматривается авторами:

- В сложной когнитивно-информационной среде, которая помогает повышать качество научно-прикладной подготовки педагогов за счет внедрения наставнической деятельности в реальных условиях образовательного процесса.
- С учетом разработки авторской модели наставнической деятельности в системе дополнительного профессионального образования.
- С позиции реализации инновационных форматов наставничества в практике образования. К таким форматам мы относим: адаптивное наставничество, сопровождающее наставничество, развивающее наставничество, реверсивное наставничество и экспертное наставничество.

Реализация проекта позволила наполнить новыми аспектами теорию и практику педагогического наставничества, реализовать современную модель наставнической деятельности педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия с учетом новых видов наставничества и форматов взаимодействия, создать учебно-методические пособия и практические рекомендации.

Ключевые слова: наставничество; проект; деятельность; дополнительное профессиональное образование; педагоги; руководящие работники; профессиональное развитие педагога

Введение

Одним из ключевых направлений развития системы образования в настоящее время является развитие системы наставничества в традиционном и инновационном формате.

Традиционное наставничество — это взаимодействие между более опытным наставником и начинающим работником в течение продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др. В основе традиционного вида наставничества лежат разработанные отечественными исследователями теоретико-методологические и методические основы подготовки наставников (А.С. Батышев, А.А. Вайсбург, С.Г. Вершловский, М.И. Махмутов, А.М. Новиков, П.Н. Осипов, Н.М. Таланчук и др.), которые рассматривали наставничество как кадровую технологию, способ быстрого обучения на местах, средство персонализации, гибкую модель обучения и др. [1].

Современная теория наставничества, опираясь на классиков педагогической теории наставничества, развивается достаточно интенсивно. Проблемой наставничества в образовании занимаются на государственном уровне. В России данный феномен получил новое развитие еще и потому, что 2023 год в России был объявлен Президентом Российской Федерации В.В. Путиным Годом педагога и наставника, как следствие, практически в каждом регионе сформировалась своя модель и система подготовки наставников.

В Республике Татарстан наставничество педагогических и руководящих кадров рассматривается как образовательная экосистема — новая парадигма организации процесса профессионального развития педагогов на протяжении всей жизни. Предпосылками для перехода с традиционного на инновационный, экосистемный уровень являются: усложнение профессиональной деятельности учителя и руководителя школы и увеличение спроса на новые навыки и знания.

Экосистемный подход (А.М. Кондаков, А.В. Уткин, К.В. Шевченко, П. Лукша, Д. Спенсер-Кейс, Д. Кубиста и др.) ведет к изменению способов учиться, мыслить, жить и действовать на принципах взаимосвязанности и сотрудничества. Экосистемный подход к становлению и развитию региональной системы наставничества обладает открытым характером и имеет потенциал развития в виде образовательных экосистем [2].

Методология и методы

Авторы в статье опираются на традиционные подходы в наставнической деятельности, разработанные еще советскими учёными и на современные инновационные подходы. Проанализирован ряд работ ученых, на основе которых определены теоретико-методологические и методические основы подготовки наставников: проблемы наставничества на производстве (С.Я. Батышев, А.А. Вайсбург, Н.М. Таланчук и др.); наставничество в повышение квалификации (В.В. Краевский, Н.В. Кузьмина, В.И. Загвязинский и др.), наставничество в образовании взрослых (Е.М. Дорожкин, С.И. Змеев, А.А. Кузнецов и др.), наставничество во внутрифирменном (С.В. Бродский), корпоративном (А.Р. Масалимова) образовании [1; 3].

Современные подходы к наставнической деятельности: компетентностный подход, направленный на развитие у педагогов компетенций наставника, разработка моделей компетенций наставника (В.С. Никольский, А.В. Неслуховская, А.Р. Масалимова, Н.В. Шестак, В.П. Шестак и др.); проектно-технологический подход, позволяющий рассматривать наставническую деятельность как проектную, в которой проект и технологии его реализации играют ведущую роль [5]. Проектно-технологический подход рассматривает подготовку наставника и наставническую деятельность с точки зрения конечного результата (эффективность, интегративность наставнической деятельности, личностный характер взаимодействия наставника и подопечных и др.) (Г.Л. Ильин, Г.И. Ибрагимов, А.А. Илidgeв и др.) [3; 4; 6–8]. К инновационным относится экосистемный подход, направленный на рассмотрение наставнической деятельности как экосистемы, способной постоянно развиваться и эволюционировать за счет сочетания форматов взаимодействия, опыта обучения, многовекторности наставнической деятельности и др. (А.М. Кондаков, А.В. Уткин, К.В. Шевченко, П. Лукша, Д. Спенсер-Кейс, Д. Кубиста и др.) [9].¹

Результаты и их обсуждение

Образовательные экосистемы — это постоянно развивающиеся и эволюционирующие сети и сообщества учащихся и провайдеров образования, которые направлены на процветание на личном, межличностном, национальном и государственном уровнях. Образовательные экосистемы обладают гибким характером, многовекторностью развития и не регламентируются существующими стандартами, законами, правилами, что отражает суть современной концепции наставничества.

В Республике Татарстан система наставничества для всех типов образовательных организаций разрабатывается в рамках деятельности инновационной площадки Российской академии образования на базе Института развития образования Республики Татарстан.

¹ Лукша, П. Образовательные экосистемы: возникающая практика для будущего образования / П. Лукша, Д. Спенсер-Кейс, Д. Кубиста // Московская школа управления СКОЛКОВО: сайт. — URL: <https://www.skolkovo.ru/researches/obrazovatelnye-ekosistemy-voznikayushaya-praktika-dlya-budushhego-obrazovaniya/> (дата обращения: 22.07.2022).

Целью проекта является развитие системы наставничества педагогических и руководящих кадров на основе проектирования стратегий профессионального совершенствования. Проект получил старт в 2019 году и в настоящее время в Татарстане активно внедряется инновационная модель наставничества, разработанная в институте.

В центр системы положен принцип «Наставником может быть каждый для каждого», т. е. «Школа — школе», «Руководитель — руководителю», «Район — району». Для реализации данного принципа были созданы система сетевого взаимодействия педагогов и руководителей образовательных организаций из 45 муниципальных районов республики, а также условия для индивидуального и группового сетевого сопровождения, которое осуществлялось Институтом развития образования РТ, РАО, Республиканским Советом наставников, педагогами-наставниками и организациями-партнерами [1].

Одно из условий — открытая когнитивная информационно-образовательная среда, которая помогает повышать качество научно-прикладной подготовки педагогов за счет внедрения наставнической деятельности в реальных условиях образовательного процесса по всем планируемым показателям и достичь ожидаемых результатов:

- охватить педагогов-наставников и их подопечных новыми направлениями деятельности и включить их в систему сетевого взаимодействия;
- повысить уровень нормативно-правовой и методической подготовки наставников, определить зоны профессионального роста и профессиональных дефицитов подопечных, внедрить новые механизмы сетевого взаимодействия наставников и подопечных, содействующих развитию форм профессионально дополняющего сотрудничества наставников разных квалификаций с молодыми учителями и учителями, испытывающими профессиональные затруднения в различных сферах педагогической деятельности;
- сформировать (разработать и внедрить) банк учебно-методических и технологических материалов для поддержки наставнической деятельности [10].

Для сопровождения наставничества педагогических работников в образовательных организациях на сайте Института развития образования создан сетевой ресурс — «Школа наставничества».

Следующее условие — разработка авторской модели наставнической деятельности в системе дополнительного профессионального образования, спроектированная на основе анализа исследований современных ученых и практики образования. Основу разработанной нами модели составляют следующие критерии:

1. Результативность деятельности.
2. Направление профессионального развития.
3. Нормативно-правовое обеспечение наставнической деятельности
4. Содержание наставнической деятельности.
5. Критерии и показатели эффективности реализации наставнической деятельности.
6. Формат взаимодействия участников.

Следующее условие — реализация инновационных форматов наставничества в практике образования. К таким форматам мы относим: адаптивное наставничество, сопровождающее наставничество, развивающее наставничество, реверсивное наставничество и экспертное наставничество.

Адаптивное наставничество реализуется в рамках проекта «Учитель 2.0». Проект ориентирован на оказание поддержки в самореализации и развитии молодых педагогов, закрепление их на рабочих местах. Для информационного сопровождения проекта используются социальные сети, нетрадиционные форматы взаимодействия «TeachMeet», дизайн-сессии, тренинги по soft-skills, педагогические олимпиады [1].

Особое внимание уделяется психологической поддержке, развитию эмоционального интеллекта, профилактике профессионального выгорания и обучению техникам здоровьесбережения. В решение данных проблем неоценимую помощь оказывают созданные виртуальные профессиональные сообщества. Молодые педагоги активно общаются в сообществах, созданных в социальных сетях и мессенджерах.

Сопровождающее наставничество реализуется на открытой электронной площадке проекта — портале сопровождения развития профессиональных компетенций педагогических и руководящих кадров. Особенность данного формата сопровождения — это индивидуальная диагностика компетенций и на основе результатов диагностики проектирование индивидуальной траектории развития.

Важным компонентом сопровождения профессионального развития педагогов является созданный и действующий Республиканский совет наставников, возглавляемый министром образования и науки Республики Татарстан Хадиуллиным Ильсуром Гараевичем.

Члены Республиканского совета наставников — это методисты муниципальных районов, лучшие педагоги-практики (победители профессиональных конкурсов и получатели грантов), образовательные организации-лидеры.

Еще один компонент — созданные стажировочные площадки, реализующие эффективные практики наставничества и предоставляющие свои ресурсы для проведения конференций, семинаров, мастер-классов, тренингов, вебинаров.

Организация деятельности стажировочных площадок позволяет:

- в режиме реального времени ознакомиться с проблемами и результатами профессионального развития педагогов в контексте наставнической деятельности;
- осуществлять постоянное научно-методическое сопровождение наставничества;
- обеспечить соблюдение необходимых условий по обмену инновационным и авторским опытом педагогических и руководящих работников в области наставнической деятельности;
- изучить, обобщить и внедрить передовой педагогический опыт педагогов в области наставнической деятельности в образовании через СМИ, участие в научных конференциях, форумах, семинарах и др. [10].

Развивающее наставничество направлено на развитие личностных компетенций с применением инструментов недирективного лидерства. Развивающее наставничество предполагает привлечение педагогов-наставников к участию в инновационных проектах. Так, проект «Традиционная культура и образовательное пространство» объединяет деятелей культуры (традиционной и современной) и учительское сообщество, обладает высоким воспитательным потенциалом и объединяет более 1 500 участников. Мероприятия транслируются в прямом эфире на площадке социальной сети «ВКонтакте», записи сохраняются на видеоканале для учителя.

Помимо названного проекта, педагоги-наставники участвуют в направленных на поддержку взаимодействия классных руководителей и родительского сообщества проектах, ставших открытой площадкой для диалога педагогов, экспертов и родителей.

Реверсивное наставничество реализуется в рамках цифровой трансформации образовательного процесса в вузах республики. Начинающие педагоги выступают в роли наставников более опытных коллег и помогают им развивать новые компетенции. Это касается не только использования цифровых инструментов для организации образовательного процесса, но и развития специальных компетенций, таких как 3D-моделирование, прототипирование, робототехника и др.

Экспертное наставничество реализуется на площадке экспертно-профессионального сообщества, которое объединяет более 40 экспертов по таким направлениям, как государственная политика в образовании; воспитание; профориентация; наставничество; цифровая дидактика; инклюзивное образование; психолого-педагогическая поддержка детей и семей.

За 4 года реализации инновационный проект показал свою востребованность и эффективность. В адрес института поступают запросы на тьюторскую поддержку, направленную на внедрение системы наставничества в образовательных организациях. Проводятся тренинги, стратегические и проектные сессии, применяются технологии ассесмента.

Накопленный институтом опыт в разработке проблемы наставничества позволил создать научно-методическое сопровождение наставнической деятельности, направленное на совершенствование общепрофессиональных, профессиональных и специальных компетенций наставников.

Разработана компетентностная модель наставника, включающая в себя основные компетенции: экспертные, коммуникативные, управленческие, исследовательские, проектные. Создана и внедрена программа подготовки наставников «Педагогическое наставничество: образовательный интенсив», которая реализуется на базе Института развития образования Республики Татарстан. В рамках реализации программы слушатели совершенствуют профессиональные компетенции, необходимые для реализации системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях, особое внимание при этом уделяется анализу конкретных ситуаций и современным способам реализации наставнической деятельности в образовательных организациях.

Определены методологические ориентиры, в соответствии с которыми осуществляется профессиональное развитие педагогов-наставников: компетентностный, экосистемный и проектно-технологический подходы. Необходимо отметить, что методология, на которую мы опираемся, полностью направлена на интенсификацию собственного профессионального развития современного педагога-наставника через развитие новых компетенций, формирующих контекстное межпредметное мышление и многоаспектное видение предмета, междисциплинарность, способность к проблематизации действительности, ценностный анализ теоретических моделей и аналитических практик; через самопроектирование индивидуальной траектории развития, через формирование инновационного типа поведения и способность к рефлексии [11].

В результате методического обеспечения созданы конкретные рекомендации педагогам по решению профессиональных задач в области наставничества. Эти рекомендации оформляются в виде методических пособий, разработок и рекомендаций [12–14]. Результаты деятельности инновационной площадки РАО отражаются на конференциях, семинарах, вебинарах, мастер-классах и т. д. Ряд мероприятий проекта стали традиционными. Так, в 2023 году проведена V Всероссийская конференция «Наставничество в образовании: современная теория и инновационная практика», участниками которой стали более 1 000 педагогических работников.

Институтом ежегодно издается более 50 наименований научно-методических материалов для педагогов и наставников, а также два журнала, это «Актуальная педагогика» и «Современное образование: актуальные вопросы и инновации», в котором по итогам конференции выпускается тематический номер, оба журнала публикуют лучшие наставнические практики муниципальных районов, образовательных организаций, отдельных педагогов.

Проведение прикладных исследований, направленных на выявление профессиональных затруднений и запросов педагогов, изучение эффективности системы наставничества помогает оперативно реагировать и гибко модернизировать деятельность инновационного проекта. Так, например, ежегодные исследования, направленные на изучение профессиональных затруднений молодых педагогов, показали, что выпускники педагогических вузов последних лет испытывают меньше затруднений, связанных с преподаванием отдельных предметов, а больше интересуются вопросами организации работы с детьми и родителями. Следовательно, приоритетное внимание в подготовке наставников в настоящее время уделяется взаимодействию педагогов с семьей: в программу включены тренинги, мастер-классы, семинары, виртуальные стажировки.

Таким образом, проект «Региональная система наставнической деятельности педагогических и руководящих кадров на основе проектирования стратегий профессионального совершенствования», реализуемый институтом совместно Российской академией образования:

- способствует обеспечению возможности освоения педагогами-наставниками новых профессиональных навыков и умений с использованием ресурсов наставников из муниципальных образовательных организаций, а также при необходимости с использованием наставнических ресурсов специалистов из других регионов РФ;
- расширяет круг профессионального общения и профессиональных контактов;
- формирует современную сетевую модель обмена профессиональным опытом и реализации образовательных проектов и программ;
- способствует созданию единого научно-методического пространства для продвижения педагогического наставничества как инновационной образовательной технологии профессионального роста педагога;
- является новым социальным опытом накопления профессиональных компетенций через цифровые инструменты в цифровой образовательной среде [1].

В заключение отметим, что в настоящее время Институт развития образования Республики Татарстан обладает достаточно высоким научно-педагогическим потенциалом, что позволяет решать проблемы в рамках реализации проекта региональной системы наставничества по профессиональному развитию педагогов наставников, его научно-методическому сопровождению, определению механизмов и путей дальнейшего развития.

Комплексный подход к профессиональному развитию педагогических работников и руководящих кадров нашей республики создает многомерное пространство с уникальными возможностями для персонального и коллективного образования.

ЛИТЕРАТУРА

1. Нугуманова, Л.Н. Наставничество в Республике Татарстан: итоги реализации регионального проекта / Л.Н. Нугуманова, Г.А. Шайхутдинова, Т.В. Яковенко // Профессиональное образование в России и за рубежом. — 2022. — № 4(48). — С. 45–50.
2. Нугуманова, Л.Н. Экосистемный подход к решению актуальных вопросов образования педагогов в рамках инновационной площадки РАО / Л.Н. Нугуманова, Г.А. Шайхутдинова, Т.В. Яковенко // Вестник педагогических наук. — 2022. — № 5. — С. 100–104.
3. Масалимова, А.Р. Модель компетенций современного наставника // Профессиональное образование в России и за рубежом. — 2012. — № 4. — С. 104–107.
4. Никольский, В.С. Компетенции наставника проектного обучения и его роль в освоении проектного подхода учащимися / В.С. Никольский, А.В. Неслуховская // Исследователь / Researcher. — 2020. — № 1. — С. 135–143.
5. Шестак, Н.В. Компетентностный подход в дополнительном профессиональном образовании / В.П. Шестак // Высшее образование в России 2009 — № 3, — С 29–39.
6. Ибрагимов, Г.И. Дидактическая подготовка современного учителя: проектно-технологический подход / Г.И. Ибрагимов // Педагогика: научно-теоретический журнал Российской академии образования: издается с июля 1937 / ред. Р.С. Бозиев. — 2012. — № 6. — С. 61–69.
7. Илиджев, А.А. Проектно-технологический подход к формированию профессиональных компетенций курсантов вузов МВД России: методологический аспект / А.А. Илиджев // КПЖ. — 2015. — № 5-2. — С. 279–281.
8. Ильин, Г.Л. Основные положения проективного образования личности / Г.Л. Ильин // Наука и школа. — 2014. — № 6. — С. 92–97.
9. Уткин, А.В. Экосистемный подход в образовании: от метафоры к методологии и практике / А.В. Уткин, К.В. Шевченко // Вестник Череповецкого государственного университета. — 2022. — № 2(107). — С. 175–189.
10. Нугуманова, Л.Н. Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия: пролонгация проекта в Республике Татарстан / Л.Н. Нугуманова // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. — 2023. — № 2. — С. 5–9.
11. Нугуманова, Л.Н. Профессиональное развитие педагогов как стратегический ориентир деятельности учреждений дополнительного профессионального образования / Л.Н. Нугуманова, Г.А. Шайхутдинова, Т.В. Яковенко // Инновации в образовании. — 2019. — № 7. — С. 63–73.
12. Нугуманова, Л.Н. Наставничество как форма непрерывного образования и профессиональной самореализации педагога / Л.Н. Нугуманова, Т.В. Яковенко // Проблемы современного педагогического образования. Сер.: Педагогика и психология: сборник научных трудов. — Ялта: РИО ГПА, 2018. — Вып. 60. — Ч. 4. — С. 302–305.

13. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информ.-метод. материалы / авт.-сост. Л.Н. Нугуманова, Т.В. Яковенко. — 2-е изд., пер. и доп. — Казань: ИРО РТ, 2021. — 51 с.
14. Шакирова, Д.М. Стратегии, формы и приемы наставничества: международный и региональный опыт / Д.М. Шакирова. — Текст: электронный // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. — № 4. — 2019. — С. 323–328.

Nugumanova Lyudmila Nikolaevna

Institute of Education Development, the Republic of Tatarstan, Kazan, Russia
E-mail: lyudmila.nugumanova@tatar.ru

Shaykhutdinova Galiya Ayratovna

Institute of Education Development, the Republic of Tatarstan, Kazan, Russia
E-mail: us.us@kazancons.ru

Regional mentoring system for teaching and management personnel: modern theory and innovative practice

Abstract. In the article, the authors consider issues related to the modern possibilities of mentoring in an educational organization. The purpose of the article is to show the features of modern mentoring using the example of a regional project for the organization of mentoring of pedagogical and managerial personnel based on network interaction: methodological approaches and principles, conditions of implementation, types of mentoring and main results.

The authors believe that modern mentoring is changing the idea of who can be a mentor, what mentoring should be, what results it leads to and how mentoring is understood today. Obviously, on the one hand, it should be connected with its traditional foundations, on the other — to reach a more complex ecosystem level, which is dictated by modern conditions: updating the regulatory framework in the field of education; increasing the complexity of the professional activities of teachers and school leaders; increasing demand for new skills and knowledge.

To achieve this goal, a number of studies have been analyzed on the mentoring of A.S. Batyshev, A.A. Vaisburg, M.I. Makhmutov, N.M. Talanchuk, V.V. Kraevsky, N. Vkuzmina, V.I. Zagvyazinsky, E.M. Dorozhkin, S.I. Zmeev, S.V. Brodsky, A.R. Masalimova. Based on the analysis of theory and practice, methodological approaches to mentoring are highlighted: competence-based, project-oriented, ecosystem approaches, the relationship of traditional mentoring is shown: everyone can be a mentor for everyone (the legacy of Soviet pedagogy), and modern — as an educational ecosystem: a new paradigm for organizing the process of professional development of teachers throughout their lives.

Modern mentoring is considered by the authors:

- In a complex cognitive information environment that helps to improve the quality of scientific and applied training of teachers through the introduction of mentoring activities in the real conditions of the educational process.
- Taking into account the development of the author's model of mentoring in the system of additional professional education.
- From the point of view of the implementation of innovative mentoring formats in educational practice. These formats include: adaptive mentoring, accompanying mentoring, developmental mentoring, reverse mentoring, and expert mentoring.

The implementation of the project made it possible to fill the theory and practice of pedagogical mentoring with new aspects, to implement a modern model of mentoring of pedagogical and managerial personnel based on network interaction, taking into account new types of mentoring and interaction formats, to create teaching aids and practical recommendations.

Keywords: mentoring; project; activity; additional professional education; teachers; senior staff; professional development of the teacher