

DOI: 10.12731/2218-7405-2018-6-61-75
УДК 371.13

ВНУТРИКОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕДАГОГОВ КАК СПОСОБ ФОРМИРОВАНИЯ НОВОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОФЕССИОНАЛИЗМА

Матукина А.Н.

Введение. Несмотря на то, что формирование нового педагогического профессионализма педагогов признается одним из ключевых факторов модернизации российской образовательной системы, большинство формальных моделей профессионального развития педагогов в системе ДПО не соответствуют общественным потребностям. В этих условиях все больше общеобразовательных организаций проектируют различные модели неформального обучения педагогов, для обозначения которых используется понятие «внутрикорпоративное обучение».

Цели. Выявить элементы системы внутрикорпоративного обучения педагогов, ориентированной на выращивание нового педагогического профессионализма.

Методы исследования. Наблюдение, сравнительный анализ, изучение опыта.

Описание исследования. В статье рассматриваются различные модели внутрикорпоративного обучения педагогов, уточняется понятие «внутрикорпоративное обучение» и выделяются основные черты модели внутрикорпоративного обучения педагогов, способствующей формированию нового педагогического профессионализма как субъекта собственной деятельности.

Результаты. Принципиальными для эффективной модели внутрикорпоративного обучения педагогов являются задачный принцип построения содержания обучения, самообучающаяся организация как форма реализации программ, сетевое взаимодействие нескольких образовательных организаций и совместно-распределенная деятельность педагогов по решению проектных задач.

Ключевые слова: *новый педагогический профессионализм; неформальное образование; внутрикорпоративное обучение педагогов; самообучающаяся организация.*

TEACHER CORPORATE TRAINING AS A TOOL FOR DEVELOPMENT OF A NEW PEDAGOGICAL PROFESSIONALISM

Matukina A.N.

Introduction. *Even though teachers professional development is of increasing importance today, the majority of formal models of teachers professional development in Russia are not effective and don't match society demands. A lot of schools began to create different models of non-formal education for their teachers.*

Goals and research. *The purpose of the study was to find out essential features of successful model and to specify a notion "teacher corporate education" as an effective tool of non-formal education.*

Methods. *Observation, comparative analysis, experience compiling.*

Results. *The results of the study show that several components are necessary for new teachers professionalism development. These are: task-oriented principle of content forming; collaboration during problem-solving; network cooperation between several schools; a model of teachers' professional development is a part of self-learning organization.*

Keywords: *teacher professional development; self-learning organization; new pedagogical professionalism; non-formal education; corporate training.*

Введение

Одним из приоритетных направлений модернизации современного образования является повышение профессионального уровня педагогических работников, выраженное в требовании формирования нового педагогического профессионализма. Эта идея находит отражение как в зарубежных, так и в российских документах госу-

дарственного уровня [24, 25, 28, 29]. Модель нового педагогического профессионализма, разработанная В.И. Слободчиковым, включает характеристику педагога как субъекта собственной педагогической деятельности, способного к её проектированию и преобразованию, а также рефлексии оснований и средств этой деятельности. В качестве структурных элементов нового педагогического профессионализма выделяется несколько специфических видов интеллектуальной деятельности, таких как исследование, конструирование, проектирование и оргуправление; все они определяют способность педагога проектировать социальные ситуации развития учеников с учётом их возрастных психологических особенностей [21, с. 205].

Общепризнано, что одним из главных факторов, влияющих на формирование нового педагогического профессионализма, является непрерывность процесса повышения квалификации педагогов [10, с. 59]. Создание условий для развития способности и готовности к непрерывному образованию рассматривается как одна из задач инновационного развития российского государства [4, с. 22; 23] и одно из условий перехода к инновационной модели экономического роста [14].

В литературе неоднократно указывалось на то, что существующая система формального педагогического образования не может удовлетворить потребности общества в части качества образования и уровня профессионального мастерства педагогических работников [11, с. 182; 3, с. 4]. Тот централизованный способ организации повышения квалификации педагогов, который лежит в основе большинства используемых в настоящий момент моделей дополнительного профессионального образования и предполагающий разовое повышение квалификации раз в три года, не позволяет адекватно реагировать на профессиональные запросы учителей и обеспечивать соответствие уровня профессионального развития педагогов государственным требованиям. Проблемы, существующие в сфере профессионального и дополнительного профессионального педагогического образования (среди них несоответствие деятельности значительного числа педагогов требованиям профессионального стандарта, безадресный и неперсонифицированный характер зна-

чительной части программ повышения квалификации и др.), были сформулированы на федеральном уровне [13].

В этих условиях возрастает необходимость в большей открытости и вариативности системы повышения квалификации, и наряду с традиционными моделями формального образования всё большее значение приобретают различные формы неформального и информального образования и обучения.

Задачи исследования

К задачам исследования относятся:

- уточнение понятий неформального и информального образования и понятия «внутрикорпоративное обучение» как одной из форм получения неформального образования;
- анализ моделей внутрикорпоративного обучения педагогов, представленных в современной литературе;
- выявление специфических особенностей эффективной модели внутрикорпоративного обучения педагогов в современных социокультурных условиях, ориентированной на развитие взрослого человека как субъекта собственной профессиональной деятельности.

Описание исследования

Понятия неформального и информального образования были разработаны в зарубежной литературе во второй половине XX века. В отечественной литературе под неформальным образованием обычно понимают любое образование, которое приобретается или может быть приобретено вне системы формального базового и дополнительного образования [2, с. 18–20]. К информальному образованию (или, чаще, обучению) относят самообразование граждан в насыщенной информационной среде, представляющее собой индивидуальную познавательную деятельность, которая сопровождает повседневную жизнь граждан, является спонтанным и основано на их личной активности, самоутверждении и самовыражении [2, с. 18–20; 6, с. 177].

Одной из форм получения неформального образования, приобретающей всё большую популярность, является внутрикорпоративное об-

учение сотрудников. Поддержка системы корпоративного образования признаётся одним из инструментов развития системы непрерывного образования [14] и действенным механизмом совершенствования человеческого капитала как главного фактора производства [16, с. 215].

Понятие «внутрикорпоративного обучения», возникнув в сфере менеджмента предприятий, быстро вышло за рамки теории управления и сейчас широко используется в различных сферах, в последнее время получив широкое распространение в сфере образования. В условиях, когда требования государства в части уровня профессионального развития педагогов не удовлетворяются качеством подготовки специалистов в средних и высших учебных заведениях педагогического профиля, ориентированная на развитие образовательная организация сталкивается с необходимостью самостоятельного проектирования моделей обучения педагогов.

Вопросы организации таких неформальных моделей, проектируемых самими образовательными организациями, рассматриваются в ряде работ. Поскольку исследования в области корпоративного обучения проводятся в рамках многих научных направлений, это неизбежно вызывает появление различных подходов к изучению этого феномена, а также «размытость» понятия, требующего уточнения. В литературе, посвященной этой форме повышения квалификации работников образовательной сферы, употребляются понятия «корпоративное обучение» [7;17], «внутрифирменная подготовка» [1], «внутришкольное повышение квалификации» [12], «внутриучрежденческое повышение квалификации» [8], «внутришкольная форма работы» [19], «корпоративное образование» [15], «корпоративная подготовка» [5].

Несмотря на разнообразие используемых терминов, все указанные модели могут быть определены как организованный процесс, в ходе которого обучающие взаимодействуют с обучающимися с целью профессионального развития последних по инициативе образовательной организации и в рамках программы профессионального развития, спроектированной самой организацией. Существенные различия между понятиями «корпоративное обучение» и «корпоративное образование» были выделены С.А. Мыльниковой,

для которой основным критерием является разница в содержании: если обучение ориентировано на овладение профессиональными компетенциями как главный результат реализации модели, то результатом образования являются не только профессиональные, но и общие компетенции [17, с. 217].

На наш взгляд, понятие «внутрикорпоративное обучение» более точно отражает сущность описываемых моделей профессионального развития педагогов, чем понятия «внутришкольное» или, тем более, «внутрифирменное» обучение / повышение квалификации. Понятие «корпорация» рассматривается нами не только как организованная группа лиц, объединённых однородной профессиональной деятельностью и общностью профессиональных интересов, но и как такая группа, члены которой привержены коллективным целям, ценностям и интересам, что становится основанием становления событийной общности и выступает как необходимое условие инновационной деятельности образовательной организации. Мы определяем процесс внутрикорпоративного обучения в образовательной организации как целенаправленную системную деятельность, ориентированную на формирование ключевых компетенций, определяющих профессиональное развитие педагогов на основе комплексного анализа внутренних потребностей и ресурсов, при котором инициатива и ключевая роль в проектировании процесса повышения квалификации принадлежит самой организации.

Различные модели внутрикорпоративного обучения педагогов становились объектом проектирования и исследования на протяжении нескольких десятилетий. Авторы отмечали многочисленные преимущества внутрикорпоративного обучения перед традиционными моделями, предполагающими прохождение курсовой подготовки за пределами образовательной организации.

Мы рассматриваем внутрикорпоративное обучение педагогов как один из наиболее эффективных механизмов формирования нового педагогического профессионализма.

Известно, что в основе организации эффективного внутрикорпоративного обучения лежат андрагогические принципы, сформулированные в работах отечественных и зарубежных исследователей [9, ; 20, с. 280; 26, с. 4]:

- адресность и контекстность (учёт специфики образовательных потребностей конкретных категорий и социальных групп взрослого населения);
- индивидуализация (модификация содержания, форм и методов его освоения в зависимости от реального уровня знаний и умений обучающихся);
- доступность (учёт возможностей обучающихся освоить материал);
- целенаправленность (ориентация на цели образования взрослых);
- приоритет самостоятельного обучения;
- принцип совместной деятельности;
- принцип опоры на опыт обучающегося;
- системность обучения;
- принцип актуализации результатов обучения;
- принцип элективности обучения;
- принцип развития образовательных потребностей;
- принцип осознанности обучения;
- тесная связь с практическим опытом и профессиональными потребностями учителя.

Большинство моделей внутрикорпоративного обучения педагогов, представленных в научной и методической литературе, ориентированы на использование ресурсов образовательной организации, на базе которой реализуется эта модель, с возможным привлечением ресурсов сторонних организаций и учреждений. Моделей внутрикорпоративного обучения, использующие возможности сетевого взаимодействия, немного. Некоторые из них, как модель сетевого взаимодействия, предложенная Н.С. Бугровой, предполагают проектирование сети образовательных организаций вокруг ресурсного центра – учреждения системы ДПО [3]; другие, как сетевая модель, описанная Н.Ф. Стельмах [22], выстраиваются в рамках муниципальной методической службы.

В большинстве представленных моделей не уделяется должное внимание проектированию содержания программ повышения ква-

лификации; авторы делают акцент на формах организации процесса профессионального развития. В программах превалирует знаниевый подход, ориентирующий педагогов на освоение набора дидактических единиц. При этом известно, что необходимым условием формирования нового педагогического профессионализма и становления педагога как субъекта собственной деятельности признаётся проектирование деятельностного содержания профессионального развития [10, с. 56] как системы дидактических задач.

Напомним, что теоретические основы корпоративного обучения разработаны во второй половине 20 века и тесно связаны с концепцией самообучающейся организации, предложенной П. Сенге: внутрикорпоративное обучение рассматривалось как обязательное условие превращения корпорации в самообучающуюся организацию, способную эффективно реагировать на вызовы времени [27, с. 243 сл.]. Понятие «самообучающейся организации» в образовательном пространстве было введено Г.А. Игнатъевой, которая рассматривает самообучающуюся организацию как форму организации деятельностного содержания профессионального развития педагогов, в рамках которой возможно позиционное самоопределение педагога и осуществление сознательного выбора [10, с. 59]. Соответственно, главной особенностью, отличающей эффективные модели внутрикорпоративного повышения квалификации, является то, что они представляют собой интегративную, неотъемлемую часть сложной системы, каковой является самообучающаяся организация.

Мы признаём, что если развитие какой-либо образовательной организации проектируется в логике самообучающейся организации, предполагающей проектирование деятельностного содержания профессионального развития педагогов, внутрикорпоративное обучение становится одним из главных механизмов формирования нового педагогического профессионализма.

Заключение (конкретизировать)

Таким образом, построение эффективной модели внутрикорпоративного обучения педагогов в современных социокультурных усло-

виях, ориентированное на развитие взрослого человека как субъекта собственной профессиональной деятельности, требует соблюдения следующих требований:

- в основу модели будут положены антропологический, проектный и андрагогический подходы;
- традиционное содержание программ повышения квалификации, представленное в виде более или менее систематизированного набора дидактических единиц, будет преобразовано в систему дидактических задач, решение которых возможно в рамках коллективной распределенной деятельности в рамках проектной группы;
- формой организации внутрикорпоративного обучения педагогов, позволяющей создать необходимые организационно-методические условия для освоения деятельностного содержания, будет выступать самообучающаяся организация, позволяющая проектировать новые формы учебного сотрудничества педагогов;
- учебное сообщество педагогов, организованное в логике проектных команд, будет проектироваться в рамках сетевого взаимодействия нескольких образовательных организаций, предполагающего развитие горизонтальных связей и обмен необходимыми ресурсами.

Список литературы

1. Акулова О.В., Писарева С.А., Пискунова Е.В., Тряпицына А.П. Современная школа: опыт модернизации: Книга для учителя. СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2005. 290 с.
2. Бирюкова И.К. Неформальное образование: понятие и сущность // Известия Волгоградского педагогического университета. 2012. №4. С. 18–20.
3. Бугрова Н.С. Сетевое взаимодействие в системе повышения квалификации педагогических кадров: Автореферат дисс. канд. пед. наук. Омск, 2009. 24 с.
4. Вершловский С.Г. Непрерывное образование: анализ феномена. СПб.: СПбАППО, 2007. 147 с.

5. Власова Е.З. Корпоративная подготовка преподавателей на основе электронного обучения // Современное образование: традиции и инновации. 2017. № 2. С. 28–34.
6. Горшкова В.В. Взаимодействие формального, неформального и информального образования как современное направление развития человека // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2014. Т. 26. С. 176–180. <http://e-koncept.ru/2014/64336.html> (дата обращения: 25.05.2018).
7. Девятова И.Е. Развитие педагогического потенциала учителя в системе корпоративного обучения // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2016. С. 138–146.
8. Докучаева М.Н. Внутриучрежденческая система повышения квалификации педагогов-музыкантов: Автореферат. дисс. канд. пед. наук. Саратов, 2005. 26 с.
9. Змеёв С.И. Технология обучения взрослых. М.: ACADEMIA, 2002. 128 с.
10. Игнатъева Г.А. Самообучающаяся организация как модель повышения квалификации педагога // Высшее образование в России. 2005. № 9. С. 56–60.
11. Игнатъева Г.А., Тулупова О.В. Дополнительное профессиональное образование в проекции инновационного развития образования взрослых // Mediterranean Journal of Social Sciences. Vol. 6, # 6. Supplement 5. December 2015. pp. 178–186.
12. Кобзенко И.К., Абдалина Л.В. Характеристика процесса внутришкольного повышения квалификации педагога // Социально-экономические явления и процессы. 2010. № 6. С. 238–241.
13. Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций (утв. Правительством РФ 28 мая 2014 г. N 3241п-П8).
14. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р.
15. Кузнецов В.В. Корпоративное образование. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. Ун-та, 2010. 227 с.

16. Мыльников С.А., Погосян В.А. Корпоративное обучение // *Universum: Вестник Герценовского университета*. 2014. 3–4. С. 215–220.
17. Мыльников С.А. Корпоративное обучение как способ организации повышения квалификации профессорско-преподавательского состава в условиях интеграционных процессов в образовании: Автореферат дисс. канд. пед. наук. СПб., 2009. 26 с.
18. Петряков П.А., Певзнер М.Н. Корпоративное обучение персонала как стратегия развития организации // *Человек и образование*. 2009. № 3. С. 16–20.
19. Просвирнина И.В. Развитие профессиональной компетентности учителя образовательной школы в условиях внутришкольной формы работы: Автореферат дисс. канд. пед. наук. Н.Новгород, 2005. 27 с.
20. Слостёнин В.А. Ведущие тенденции развития дополнительного образования взрослых. М.: Издательский дом МАГИСТР-ПРЕСС, 2000. С. 275–290.
21. Слободчиков В.И., Исаев Е.И. Психология образования человека. Становление субъектности в образовательных процессах. М.: Изд-во Православного Свято-Тихоновского гуманитарного университета, 2014. 540 с.
22. Стельмах Н.Ф. Модель сетевого взаимодействия образовательных учреждений // *Образование в современной школе*. 2013. №2. С. 59–61.
23. Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 г. Распоряжение Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р
24. Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. № 497.
25. Федеральные государственные образовательные стандарты начального общего, основного общего, среднего общего образования (утв. Приказами министерства образования и науки РФ от 6 октября 2009 г. № 373 «Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования», от 17 декабря 2010 г. № 1897 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования», от 6 октября 2009 г. № 413 «Об утверждении

- и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования».
26. Darling-Hammond L., Hyler M.E., Gardner M., Espinoza D. Effective Teacher Professional Development. Report of Learning Policy Institute, 2017. https://learningpolicyinstitute.org/sites/default/files/product-files/Effective_Teacher_Professional_Development_REPORT.pdf (дата обращения: 05.08.2018).
 27. Senge P. The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organisation. Doubleday; Revised & Updated edition. 2006. 445 p.
 28. Supporting Teacher Professionalism: Insights From TALIS. OESD, 2016. <http://www.oecd.org/publications/supporting-teacher-professionalism-9789264248601-en.htm> (дата обращения: 05.08.2018).
 29. Unlocking Talent, Fulfilling Potential. A plan for improving social mobility through education. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/667690/Social_Mobility_Action_Plan_-_for_printing.pdf (дата обращения: 05.08.2018).
 30. Vidivic V.V., Domovic V. Teachers in Europe – Main Trends, Issues and Challenges // Croatian Journal of Education. Vol. 15; sp.Ed.No.3/2013, pp. 219–250.

References

1. Akulova O.V., Pisareva S.A., Piskunova E.V., Tryapicyna A.P. *Sovremennaya shkola: opyt modernizacii* [Modern school: modernization experience]. Saint-Petersburg: Izd-vo RGPU im. A.I. Gercena, 2005, 290 p.
2. Biryukova I.K. *Izvestiya Volgogradskogo pedagogicheskogo universiteta* [Journal of Volgograd Pedagogical University], 2012, no. 4, pp. 18–20.
3. Bugrova N.S. *Setevoe vzaimodejstvie v sisteme povysheniya kvalifikacii pedagogicheskikh kadrov* [Teachers professional development: network cooperation]. Omsk, 2009, 24 p.
4. Vershlovskij S.G. *Nepreryvnoe obrazovanie: analiz fenomena* [Life-long education: analysis of the phenomenon]. Saint-Petersburg, SPbAPPO, 2007, 147 p.
5. Vlasova E.Z. *Sovremennoe obrazovanie: tradicii i innovacii* [Modern education: traditions and innovations], 2017, no. 2, pp. 28–34.

6. Gorshkova V.V. *Koncept* [Concept], 2014, vol. 26, pp. 176–180. <https://e-koncept.ru/2014/64336.html> (accessed May 25, 2018).
7. Devyatova I.E. *Nauchnoe obespechenie sistemy povysheniya kvalifikacii kadrov* [Scientific Support of Personnel Development], 2016, no.3, pp. 138–146.
8. Dokuchaeva M.N. *Vnutriuchrezhdncheskaya sistema povysheniya kvalifikacii pedagogov-muzykantov* [School system of musical teachers professional development], Saratov, 2005, p.26.
9. Zmeyov S.I. *Tekhnologiya obucheniya vzroslyh* [Adult education technology]. Moscow: ACADEMIA, 2002. 128 p.
10. Ignat'eva G.A. *Vysshee obrazovanie v Rossii* [High education in Russia], 2005, no. 9, pp. 56–60.
11. Ignat'eva G.A., Tulupova O.V. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, vol. 6, no. 6, Supplement 5, December 2015, pp. 178–186.
12. Kobzenko I.K., Abdalina L.V. *Social'no – ehkonomicheskie yavleniya i processy* [Socio-economic phenomena and processes], 2010, no. 6, pp. 238–241.
13. *Kompleksnaya programma povysheniya professional'nogo urovnya pedagogicheskikh rabotnikov obshcheobrazovatel'nyh organizacij* [Government programme of teachers professional development] (utv. Pravitel'stvom RF 28 maya 2014 g. N 3241p-P8).
14. *Koncepciya dolgosrochnogo social'no-ehkonomicheskogo razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2020 goda. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 17.11.2008 N 1662-r*. [The concept of long-term socio-economic development of the Russian Federation for the period up to 2020. Order of the Government of the Russian Federation of 17.11.2008 N 1662-p].
15. Kuznecov V.V. *Korporativnoe obrazovanie* [Corporate education]. Ekaterinburg, 2010. 227 p.
16. Myl'nikova S.A., Pogosyan V.A. *Universum*, 2014, no. 3–4, pp. 215–220.
17. Myl'nikova S.A. *Korporativnoe obuchenie kak sposob organizacii povysheniya kvalifikacii professorsko-prepodavatel'skogo sostava v usloviyah integracionnyh processov v obrazovanii* [Corporate education as a way to organize teachers professional development in high education], Saint-Petersburg, 2009, 26 p.

18. Petryakov P.A., Pevzner M.N. *Chelovek i obrazovanie* [A man and education], 2009, no.3, pp.16–20.
19. Prosvirnina I.V. *Razvitie professional'noj kompetentnosti uchitelya obrazovatel'noj shkoly v usloviyah vnutrishkol'noj formy raboty* [development of school teacher's professional competence], Nizhniy Novgorod, 2005, 27 p.
20. Slastyonin V.A. *Vedushchie tendencii razvitiya dopolnitel'nogo obrazovaniya vzroslykh*. Slastyonin. Moscow.: Izdatel'skij dom MAGISTR-PRESS, 2000, pp.
21. Slobodchikov V.I., Isaev E.I. *Psihologiya obrazovaniya cheloveka. Stanovlenie sub'ektnosti v obrazovatel'nyh processah* [Psychology of human education]. Moscow. Izd-vo Pravoslavnogo Svyato-Tihonovskogo gumanitarnogo universiteta, 2014. 540 p.
22. Stel'mah N.F. *Obrazovanie v sovremennoj shkole* [Education in modern school], 201, no.2, pp. 59–61.
23. *Strategiya innovacionnogo razvitiya RF na period do 2020 g. Rasporyazhenie Pravitel'stva RF ot 8 dekabrya 2011 g. № 2227-r* [Strategy of innovative development of the Russian Federation for the period up to 2020. Approval of the Government of the Russian Federation of December 8, 2011 No. 2227-p].
24. *Federal'naja celevaja programma razvitiya obrazovaniya na 2016-2020 gody». Postanovlenie Pravitel'stva Rossijskoj Federacii ot 23 maya 2015 g. № 497* [Federal target program of education development for 2016–2020. Resolution of the Government of the Russian Federation dated May 23, 2015 No. 497].
25. *Federal'nye gosudarstvennye obrazovatel'nye standarty nachal'nogo obshchego, osnovnogo obshchego, srednego obshchego obrazovaniya* [Federal state educational standards of primary general, basic general, secondary general education (approved by the Orders of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation No. 373 of October 6, 2009 “On Approval and Implementation of the Federal State Educational Standard of Primary General Education”, dated December 17, 2010 No. 1897 “On approval of the federal state educational standard of basic general education”, dated October 6, 2009 No. 413

- “On approval and implementation of the federal state standard of secondary education”].
26. Darling-Hammond L., Hyler M.E., Gardner M., Espinoza D. Effective Teacher Professional Development. Report of Learning Policy Institute, 2017. https://learningpolicyinstitute.org/sites/default/files/product-files/Effective_Teacher_Professional_Development_REPORT.pdf (accessed May 25, 2018).
 27. Senge P.M. The Fifth Discipline: The Art and Practice of The Learning Organisation. Doubleday; Revised & Updated edition. 2006. 445 p.
 28. Supporting Teacher Professionalism: Insights From TALIS. OESD, 2016. <http://www.oecd.org/publications/supporting-teacher-professionalism-9789264248601-en.htm> (accessed May 25, 2018).
 29. Unlocking Talent, Fulfilling Potential. A plan for improving social mobility through education. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/667690/Social_Mobility_Action_Plan_-_for_printing.pdf (accessed May 25, 2018).
 30. Vidivic V.V., Domovic V. Teachers in Europe – Main Trends, Issues and Challenges. *Croatian Journal of Education*, vol. 15, sp. Ed., no.3/2013, pp. 219–250.

ДАНИЕ ОБ АВТОРЕ

Матукина Анастасия Николаевна, аспирант кафедры педагогики и андрагогики
ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования»
ул. Ванеева, 203, г. Нижний Новгород, Российская Федерация
Matukina.a@yandex.ru

DATA ABOUT THE AUTHOR

Matukina Anastasia Nikolaevna, Post-Graduate Student of Pedagogy and Andragogy Department
Nizhniy Novgorod Institute of Education Development
203, Vaneev st., Nizhny Novgorod, Russian Federation
Matukina.a@yandex.ru
SPIN-code: 5144-4080