

DOI 10.22363/2313-1683-2021-18-1-174-193

УДК 37.08

Теоретическая статья

Проектирование горизонтальной карьеры педагога на основе дополнительных видов педагогической деятельности и профессиональных достижений: отечественный и зарубежный опыт

А.Г. Кузнецова¹, Е.Б. Яровая²

¹Тихоокеанский государственный университет,
Российская Федерация, 680035, Хабаровск, ул. Тихоокеанская, д. 136

²Российский университет дружбы народов,
Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6

Аннотация. Актуальность разработки подходов к формированию организационных и нормативных условий для профессиональной карьеры педагогов обусловлена задачами реализации федерального проекта «Учитель будущего», необходимостью кадрового обеспечения качества российского образования. Целью исследования является разработка модели карьеры педагога на основе институционализации профессиональных ролей «наставник» и «методист» в качестве дополнительных видов педагогической деятельности и профессиональных достижений. Официальная концепция Национальной системы учительского роста (НУСР) опиралась в разные периоды на исследования разных научных коллективов, предлагавших формирование вертикальной карьеры педагога путем введения от двух до пяти новых должностей, и в течение последних лет несколько раз изменялась, но так и не была реализована. На основании анализа и теоретического осмысления отечественной и зарубежной практики стимулирования профессионального роста педагогов предложен проект диверсифицированной траектории профессиональной карьеры в рамках должности «педагог» (горизонтальной карьеры), определены рамочные требования к набору и качеству дополнительных видов педагогической деятельности для их дифференцированной оценки на каждом этапе карьеры педагога. Предложенная модель может быть реализована в качестве промежуточной и развиваться на следующих этапах федерального проекта «Учитель будущего» в направлении введения новых должностей, новых квалификационных категорий, новых возможностей для формирования траекторий профессионального роста педагогов и развития их карьеры.

Ключевые слова: профессиональная карьера педагога, профессиональный рост педагога, национальная система профессионального роста педагогических работников, профессиональные достижения.

Введение

Общее состояние кадрового корпуса системы общего образования – средний возраст и стаж работающих педагогов (Агранович и др., 2015; Гохберг и др., 2018) – свидетельствуют о потенциальном наличии у большинства из них синдрома профессионального выгорания, последствия которого нельзя

© Кузнецова А.Г., Яровая Е.Б., 2021



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

не учитывать при проектировании перехода системы образования на качественно новый уровень. У педагогов, занятых в течение длительного времени одной и той же деятельностью, в одних и тех же бытовых условиях, в мало изменяющемся коллективе коллег, снижается мотивация к собственной работе. Работа в организациях образования с жестким вертикальным механизмом управления приводит к усилению тревожности среди учителей. Все эти и многие другие факторы провоцируют рост количества неэффективных педагогов, неспособных к изменению собственной деятельности.

Опираясь на представления о современном педагоге как сотруднике открытой образовательной организации, мобильного как в смысле возможности смены педагогической деятельности на другую, так и в смысле совмещения работы в нескольких интеллектуальных сферах, мы должны с минимальными потерями и без того дефицитного по количеству и требуемому качеству кадрового корпуса системы образования четче обрисовать и расширить вариативность путей карьерного и профессионально-личностного движения педагогов. В условиях малых населенных пунктов и труднодоступных территорий такая проблема стоит еще более остро.

В данном контексте чрезвычайно важно наличие возможностей для профессионального роста и профессиональной карьеры – как вертикальной, так и горизонтальной.

Целью исследования является разработка модели карьеры педагога на основе институционализации профессиональных ролей «наставник» и «методист» в качестве дополнительных видов педагогической деятельности и профессиональных достижений.

Подходы к формированию организационных и нормативных условий для профессиональной карьеры педагога в отечественном образовании

В последние годы мы наблюдаем развитие феномена, который можно описать как «новые роли» педагога, что связано в первую очередь с проникновением в систему образования информационных технологий и развитием форм, средств и методов профессиональной деятельности: сетевой предметный методист, модератор сетевого сообщества, дистанционный тьютор, куратор дистанционного обучения, организатор сетевых проектов/тренингов и др. (Вейдт, 2020; Камка, Фоменко, 2019; Королёва и др., 2018).

Но наиболее важное значение сегодня приобретают две профессиональные роли педагога – методист и наставник. Повышение значимости этих ролей связано с их функцией в условиях реализации стратегических задач национального проекта «Образование» и его федеральных проектов. Методист и наставник становятся частью инновационной инфраструктуры в сфере образования, поскольку обеспечивают встраивание новых знаний и технологий в повседневную педагогическую практику педагога, превращение их в новую норму профессиональной деятельности, что особенно актуально для обеспечения эффективности формирующейся единой федеральной системы непрерывного научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров¹. Поэтому представляется важным

¹ Распоряжение Минпросвещения РФ № Р-63 от 04.02.2021 г. «Об утверждении методических рекомендаций по реализации мероприятий по формированию и

скорейшая институционализация этих профессиональных ролей педагога (Марголис и др., 2019).

В последние годы в отечественном образовании разрабатывались различные подходы к формированию организационных и нормативных условий для профессиональной карьеры педагога в рамках разработки Национальной системы учительского роста (НСУР) в соответствии с поручением Президента РФ². Общий смысл этих поисков заключался в создании условий для «квазивертикальной» карьеры педагога, то есть выделения в рамках одной должности «учитель» ряда дополнительных ступеней – от четырех-пяти (Забродин и др., 2015) до двух-трех (Пуденко, 2019).

В течение нескольких лет разработки модели НСУР (2015–2018 годы) речь шла о введении новых должностей (старший учитель, ведущий учитель) по аналогии с уже существующими должностями (старший воспитатель, старший методист, старший преподаватель и др.) (Бершадский, 2017). В итоге авторским коллективом ФГАОУ ДПО «Центр реализации государственной образовательной политики и информационных технологий» на основе обобщения поисков предыдущих лет был разработан проект концепции и модели национальной системы учительского роста (Пуденко, 2019). Проект устанавливает соответствие между ступенями учительского роста (учитель, старший учитель, ведущий учитель), уровнем квалификации, а также определяет единые инструменты уровневой оценки педагога, механизмы подтверждения уровня владения педагогическими компетенциями, финансово-экономические условия и новые подходы к повышению квалификации.

Тем не менее данный проект пока не реализован. И созданный для его нормативного оформления проект Постановления Правительства Российской Федерации «О внесении изменений в номенклатуру должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций»³ так и не был принят. Вместе с тем в начале 2019 года в выступлениях руководителей Министерства просвещения РФ и ведущих экспертов происходит корректировка названия и содержание функций новых должностей уточняются: старший учитель (учитель-методист) – ведущий учитель (учитель-наставник) (Севастьянова, 2019). Затем на Всероссийском совещании руководителей региональных институтов развития образования 10 декабря 2019 года от экспертов прозвучала идея о возможности уже дополнительных «федеральных» квалификационных категорий «учитель-методист» и «учитель-наставник»⁴.

обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров». URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/51d3c15a6842dce2585500acd9236624/> (дата обращения: 10.02.2021).

² Перечень поручений по итогам заседания Государственного совета по вопросам совершенствования системы общего образования от 02.01.2016 г. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/51143> (дата обращения: 09.09.2020).

³ Проект Постановления Правительства Российской Федерации «О внесении изменений в номенклатуру должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций». URL: <https://regulation.gov.ru/projects#departments=119&npa=90862> (дата обращения: 10.02.2021).

⁴ В России появится единая модель повышения квалификации педагогов. URL: <https://edu.gov.ru/press/2004/v-rossii-poyavitsya-edinaya-model-povysheniya-kvalifikacii-pedagogo/> (дата обращения: 10.02.2021).

Таким образом, обсуждение возможностей вертикальной карьеры педагога с новыми ступенями-должностями перешло в обсуждение новых векторов горизонтальной карьеры – дополнительных квалификационных категорий.

Однако в интервью «Российской газете» Министр просвещения РФ С.С. Кравцов говорит о внедрении с сентября 2021 года «новых должностей и квалификационных категорий: учитель-методист, учитель-наставник» (Колесникова, 2019). То есть пока в ведомстве не определились, что же это будет – горизонтальная или вертикальная карьера, должности или категории, а это означает, что окончательная модель НСУР как часть национальной системы профессионального роста педагогических работников пока не сформирована.

Вместе с тем для общественно-профессионального обсуждения Министерством просвещения РФ размещены «Предложения о введении новых квалификационных категорий педагогических работников, замещающих должности учителей: «учитель-методист» и «учитель-наставник», где обосновывается преимущество именно такого способа институционализации наставнической и методической деятельности педагогов⁵.

Зарубежный опыт создания систем профессионального роста педагогов

Анализ зарубежного опыта установления на национальном уровне ступеней вертикального карьерного роста и соответствующих квалификационных стандартов, а также оценка влияния этих мер на качество образования позволяет выделить наиболее эффективные решения по созданию национальных систем профессионального роста педагогов.

Наиболее четко вертикальные траектории развития педагогов и лидеров, на наш взгляд, выстроены в Китае (Шанхае), Австралии и Сингапуре. Анализ практик Финляндии и Германии показал, что страны хотя и соблюдают принцип единства требований к квалификации и профессиональному развитию педагогов, однако в системе образования они не реализовали полный системный подход к развитию педагогов по вертикальной линии и формированию института лидерства. В Финляндии (National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine, 2018) и Германии (Brümmer, 2018) установлены требования к учителям младшей школы, старшей школы, а также к педагогам системы высшего образования без выстраивания траектории профессионального роста.

В Шанхайской системе профессионального роста карьерная лестница в настоящее время состоит из 13 уровней, включая недавно добавленное звание «профессора», которое позволяет школьным учителям, достигшим данного уровня, работать профессорами в высших учебных заведениях (табл. 1). По мере того как преподаватель продвигается вверх по карьерной лестнице, его ответственность, например в выполнении функций наставника и инструктора, возрастает (Liang et al., 2016).

⁵ Протокол заседания коллегии Министерства просвещения РФ № ПК-1вн от 23.10.2020 г. URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/f2778414aa12c63167ae732c29535bab/> (дата обращения: 10.02.2021).

Таблица 1 / Table 1

**Карьерная лестница педагога (Шанхай) /
Teacher career stairs (Shanghai)**

Уровень 1 / Level 1	Профессорский состав / Professors	Руководящие должности / Top-Level Managers
Уровень 2 / Level 2		
Уровень 3 / Level 3		
Уровень 4 / Level 4		
Уровень 5 / Level 5	Доценты / Associate Professors	Среднее звено / Mid-Level Managers
Уровень 6 / Level 6		
Уровень 7 / Level 7		
Уровень 8 / Level 8	Специалисты / Specialists	Начальный уровень / Low-Level Managers
Уровень 9 / Level 9		
Уровень 10 / Level 10		
Уровень 11 / Level 11		
Уровень 12 / Level 12		
Уровень 13 / Level 13		

Профессиональный рост учителя по вертикали предусматривает, что все претенденты на сертификаты учителей от детского сада до старшей средней школы должны сдавать письменные и устные экзамены на получение соответствующего документа. Письменный экзамен обычно включает в себя два или три теста по педагогике, методикам преподавания определенного предмета, а также психологии, каждый из которых длится 120 минут. 20-минутное интервью включает структурированный протокол-интервью и симуляцию «сцены обучения». Преподаватели и директора Шанхая продвигаются по карьерной лестнице при стечении условий:

- удовлетворительных оценок успеваемости учеников;
- удовлетворительного участия в необходимом профессиональном обучении;
- навыков в проведении практических исследований по соответствующим вопросам образования и их результатам;
- успешной работы в качестве наставника и инструктора;
- время преподавания в сельских районах и недостаточно развитых (отстающих) школах (Liang et al., 2016).

Профессиональный рост учителя в Австралии регламентирован Австралийскими профессиональными стандартами для учителей и содержит 4 этапа (ступени) карьерного роста: выпускник, специалист, высоко квалифицированный и ведущий учитель (рис. 1). Каждый учитель проходит от двух до четырех ступеней, при этом вторая и далее ступени предполагают прохождение сертификации (Australian Institute for Teaching and School Leadership Limited, 2020). Австралийские профессиональные стандарты для учителей определяют семь дескрипторов умений и навыков в трех областях профессиональной деятельности педагога. Уровень дескрипторов умений и навыков возрастает по мере перехода с одного уровня на другой, возрастают и требования к уровню знаний, практике и профессиональному взаимодействию педагогов. Каждый дескриптор содержит описание фокус-зон различной степени сложности каждого карьерного уровня.

Рост учителя по каждой карьерной лестнице происходит следующим образом:

– вступление на первый этап: получение высшего образования по аккредитованным на федеральном уровне программам высшего образования (минимум 4 года обучения);

– переход на второй этап: выполнение требований к профессиональному развитию и завершение регистрации на Федеральном портале учителей (www.aitsl.edu.au), что является «законной лицензией», позволяющей приступить к профессиональной деятельности (5 лет);

– переход на третий и четвертый этапы: сертификация на предмет достижения планов по профессиональному росту и соответствие квалификации профессиональным стандартам соответствующего уровня (3-го и 4-го, занимает от 3 до 7 лет на каждом уровне).



Рис. 1. Ступени карьерного роста педагогов и способы перехода на следующие этапы (Австралия)
Figure 1. Career development stages for teachers and paths to proceed to the next stages (Australia)

Источник / Source: Implications and Misconceptions Around Professional Standards. URL: <https://teacherwithoutanswers.wordpress.com/2014/07/03/implications-and-misconceptions-around-professional-standards/> (дата обращения: 15.08.2020).

Процесс сертификации базируется на следующих основных принципах:

– стандартизации (в соответствии с австралийскими профессиональными стандартами для учителей);

– улучшения показателей успеваемости студентов (к сертификации допускаются учителя, эффективно помогающие своим ученикам повысить успеваемость);

– ориентации на развитие (сертификация является частью более широкого подхода к развитию карьеры, включающего профессиональное обучение, оценку эффективности и развитие);

– надежности (сертификация является гарантом профессионализма учителя, оценка работы педагога основана на строгих, достоверных, надежных, справедливых и прозрачных показателях и критериях);

– опоры на фактические данные (сертификация основывается на признанной на национальном и международном уровнях передовой практике и способствует формированию данных о том, что способствует повышению и признанию профессионализма учителей).

В Сингапуре карьера преподавателя может развиваться в одном из трех направлений: трек преподавателя (ведущие учителя), трек лидерства (дирек-

тора и управленцы) и трек специалиста (исследователи и разработчики стратегической политики) (Singapore..., 2016). В каждом из трех треков 13 уровней (рис. 2). В течение первых трех лет работы все учителя получают ежегодное повышение, так как первые три уровня считаются «общими». На следующих этапах педагогу необходимо определиться с выбранной траекторией роста карьеры и постоянно подтверждать уровень своих компетенций.

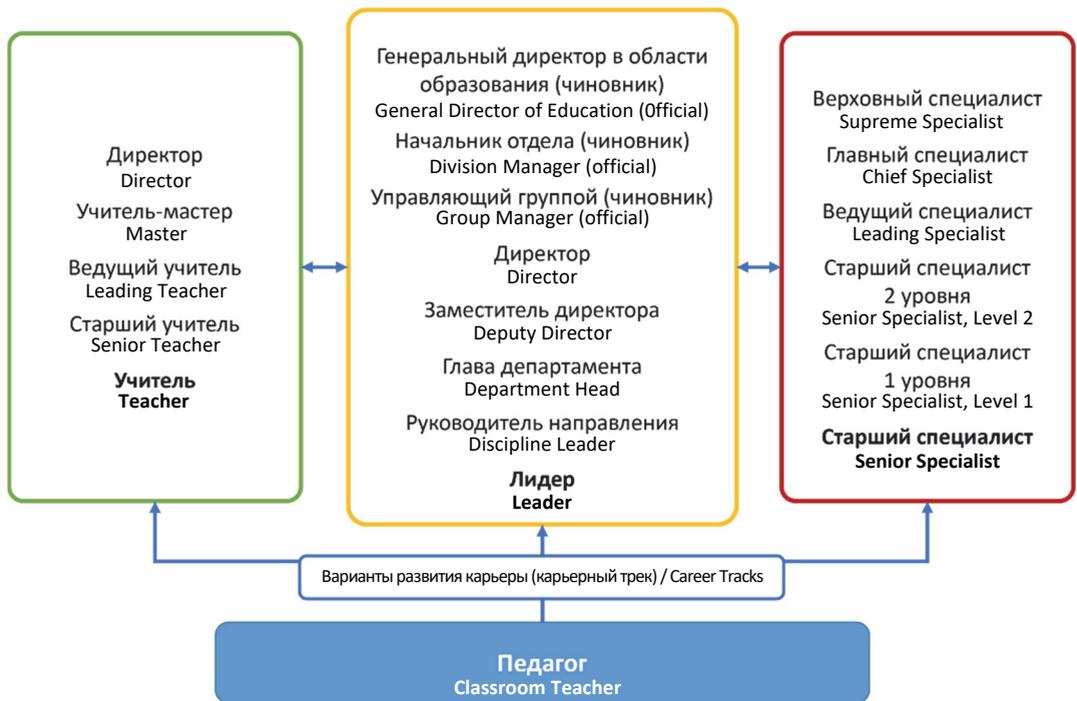


Рис. 2. Направления и уровни развития карьеры педагога (Сингапур)
Figure 2. Directions and career development levels for teachers (Singapore)

Источник: составлено авторами по материалам Singapore: A Teaching Model for the 21st Century / Center on International Education Benchmarking. 2016. URL: <http://ncee.org/wp-content/uploads/2017/02/SingaporeCountryBrief.pdf> (accessed: 10.02.2021).

Source: compiled by the authors based on the materials: Center on International Education Benchmarking. (2016). *Singapore: A Teaching Model for the 21st Century*. Retrieved February 10, 2021, from <http://ncee.org/wp-content/uploads/2017/02/SingaporeCountryBrief.pdf>

Эффективность работы учителей оценивается Системой управления эффективностью обучения (EPMS) и включает в себя ежегодную оценку в трех областях: профессиональная практика, управление лидерством и личная эффективность.

При подробном анализе содержания квалификационных требований в анализируемых нами системах зарубежного образования обнаруживается ключевой фактор, усиливающий позитивную оценку наличия карьерной лестницы в системе образования:

- квалификационные стандарты предполагают не только карьерный рост, но и в равной степени ведут к росту личности педагога;
- следование по карьерным трекам во всех проанализированных странах означает формирование не столько профессии педагога, сколько педагогического призвания, так как затрагивает ценностные, мыслительные, поведенческие аспекты личности учителя.

Наличие прозрачной и понятной системы карьерного роста и четких квалификационных требований к каждому из уровней карьеры создает образовательную систему, нацеленную на профессиональное совершенствование. Динамично развивающаяся система образования этих стран предполагает, прежде всего, выстраивание эффективной системы профессионального развития педагога, развития его навыков и компетенций. Вместе с тем выполнение функций методиста или наставника в большинстве стран остается в рамках одной должности (то есть в рамках горизонтальной карьеры) и не является приоритетным основанием для перехода на следующую ступень вертикальной карьеры педагога, скорее служит дополнительной характеристикой уровня профессионализма.

Модель горизонтальной карьеры педагогических работников на основе институционализации профессиональных ролей «наставник» и «методист»

В российской системе образования актуализация расширения функций наставничества и методической работы от штатных аспектов педагогической деятельности в рамках профессионального стандарта с обязательным наличием соответствующих компетенций (Масюкова, 2015; Логвинова, Копотева, 2017; Пастухова, 2017; Чернявская, Данилова, 2019) до дополнительных трудовых обязанностей (Илалтдинова, Фролова, 2016; Дудина, 2017; Королёва, 2018;) обосновывается не столько карьерными устремлениями педагогов, сколько масштабом и скоростью образовательных реформ, которые требуют непрерывного научно-методического сопровождения внедрения инноваций (Нугуманова, Яковенко, 2018; Шилова и др., 2018; Камка, Фоменко, 2019; Навазова и др., 2019)⁶. В связи с этим требуется формирование расширенной инфраструктуры такого сопровождения в виде новых институтов: как отдельных организационных структур (Центров непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников), так и распределенных – институтов наставников и методистов.

Оценив многолетние усилия по созданию новой системы должностей в российской системе образования, которые пока так и не воплотились в соответствующие нормативную базу, и объемы финансирования, предлагаем рассмотреть промежуточный вариант – модель горизонтальной карьеры педагогических работников с институционализацией дополнительных видов педагогической деятельности методиста и/или наставника.

Такая модель в рамках создаваемой национальной системы профессионального роста педагогических работников предоставит педагогу более широкие возможности для выстраивания собственной траектории развития, горизонтальной карьеры, а также способов и форм профессионального роста, обеспечивающих движение по персонально спроектированной траектории развития (рис. 3).

Основные новации, предлагаемые в новом варианте траектории профессионального роста педагогов:

⁶ Протокол заседания коллегии Министерства просвещения РФ № ПК-1вн от 23.10.2020 г. URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/f2778414aa12c63167ae732c29535bab/> (дата обращения: 10.02.2021).

1. Официальный статус и более широкое распространение различных форм допрофессионального психолого-педагогического образования школьников 8–11 классов (предпрофильное и профильное обучение, внеурочная деятельность в рамках ФГОС, дополнительное образование, волонтерство и др.). Такая подготовка не является обязательной для перехода к педагогическому образованию, но обеспечивает раннюю профориентацию, более осознанный выбор профессии, формирование профессионально значимых личностных качеств и компетенций. Развитие допрофессионального психолого-педагогического образования предполагает в том числе расширение пространства, субъектов наставничества и методической деятельности. В качестве наставников на этом этапе могут выступать и студенты, обучающиеся по педагогическим специальностям, и молодые педагоги.

2. Стажировка как форма подготовки к входу в профессию для работников других областей, уже имеющих среднее профессиональное или высшее образование по непедagogическим специальностям. Введение обязательной стажировки для этой категории будущих педагогов также ведет к расширению пространства и субъектов наставничества, и методической деятельности.

3. Один вход в профессию – квалификационный экзамен. Процедура и результаты квалификационного экзамена обеспечат осознание начинающими педагогами своих дефицитов и потребность в помощи наставника и/или методиста.

4. Введение новых видов дополнительной педагогической деятельности – наставничества и методической работы, за выполнение которых предусмотрена дополнительная оплата по аналогии с другим видом дополнительной педагогической деятельности – классным руководством, которые педагогический работник принимает на себя добровольно на условиях дополнительной оплаты и соответствующего юридического оформления⁷.

В результате введения новых видов дополнительной педагогической деятельности и дифференцированной оценкой качества их исполнения диверсифицируются траектории профессиональной карьеры в рамках должности «Педагог» (горизонтальной карьеры). Таким образом, появляются следующие ступени карьеры:

1) педагог (учитель, воспитатель, педагог дополнительного образования и др.);

2) педагог, прошедший аттестацию на соответствие занимаемой должности. После введения единого квалификационного экзамена как «входа в профессию» необходимость проведения аттестации на соответствие занимаемой должности отпадет и эта ступень исчезнет;

3) педагог первой квалификационной категории;

4) педагог высшей квалификационной категории;

5) педагог первой/высшей квалификационной категории, выполняющий функции наставничества и/или методической работы.

⁷ Письмо Минпросвещения РФ от 12.05.2020 № ВБ-1011/08 «О методических рекомендациях» (вместе с «Методическими рекомендациями органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющим государственное управление в сфере образования, по организации работы педагогических работников, осуществляющих классное руководство в общеобразовательных организациях»). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_353267/ (дата обращения 10.02.2021).

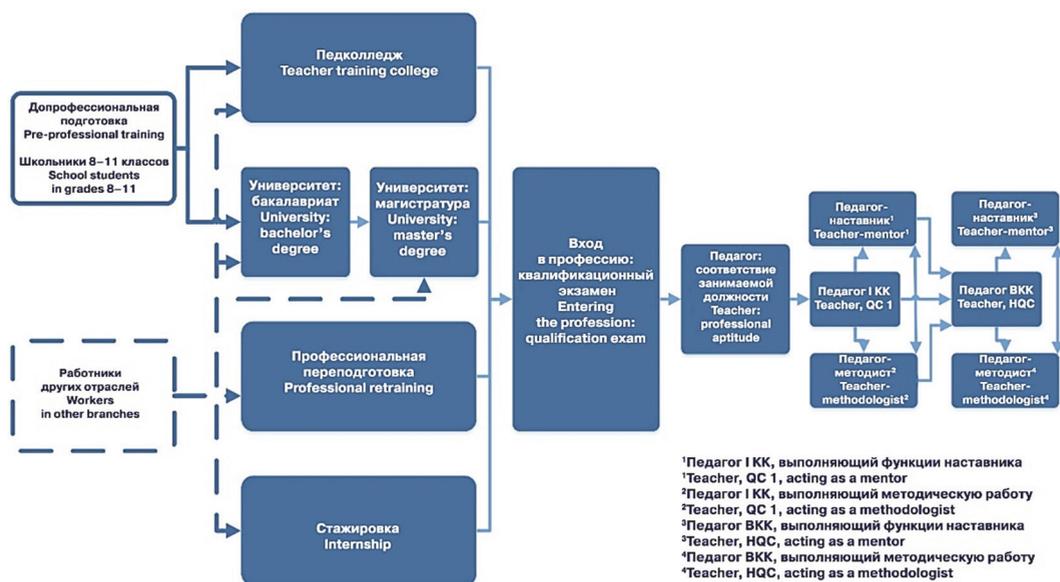


Рис. 3. Траектории профессионального роста педагогических работников
Figure 3. Professional development trajectories for teaching staff

Ступень «Педагог» занимает в результате прохождения квалификационного экзамена. Ступени «Педагог, соответствующий занимаемой должности», «Педагог первой квалификационной категории», «Педагог высшей квалификационной категории» занимают по результатам прохождения аттестации, последующие – на основе результатов деятельности педагога и его потенциала с точки зрения возможности выполнения функции наставничества или методической работы, приказа руководителя образовательной организации о возложении дополнительных служебных обязанностей по выполнению новых видов дополнительной педагогической деятельности – наставничества и/или методической работы. Размеры и порядок материального и нематериального поощрения педагога за выполнение названных функций определяются региональными нормативными актами.

При разработке процедур аттестации и принятия решения о расширении трудовых функций, возложении дополнительных должностных обязанностей предлагается учесть приведенные в табл. 2 рамочные требования к набору и качеству функций педагогов при установлении соответствия квалификационным категориям и установлении оплаты за выполнение новых видов дополнительной педагогической деятельности.

Указанные рамочные требования должны лечь в основу разработки детальных требований, критериев оценки соответствия квалификационным категориям и оценки дополнительных квалификаций, а также определения перечня профессиональных достижений, которые позволяют получить квалификационную категорию или пройти сертификацию дополнительной квалификации (в случае введения сертификации профессиональных квалификаций) по упрощенной процедуре.

Таблица 2 / Table 2

**Требования к функциям педагогических работников /
Requirements for the teaching staff functions**

Функции по должности «Педагог» / Teacher's functions	I квалификационная категория (I КК) / Qualification Category I (QC I)	Высшая квалификационная категория (ВКК) / Highest Qualification Category (HQC)
А / A	Б / B	В / C
1. Обучение и воспитание / Training and education.	1. Результаты сопоставимы со средними по муниципалитету / The results are comparable to the averages for the municipality.	1. Результаты сопоставимы со средними по региону / The results are comparable to the averages for the region.
2. Работа с родителями / Collaboration with parents.	Эксперт государственной итоговой аттестации в 9 классе ГИА-9 / Expert of the state final certification in Grade 9 (SFE-9).	Эксперт государственной итоговой аттестации в 11 классе ГИА-11, аттестации педагогов, квалификационного экзамена / Expert of the state final certification in Grade 11 (SFE-11), teaching staff attestation, qualification exam.
3. Взаимодействие с коллегами – участие в корпоративном обучении в организации / Interaction with colleagues – participation in corporate training in the organization	2. Сотрудничество с родителями в организации жизнедеятельности коллектива детей / Collaboration with parents in organizing the life of children's group.	2. Сообщество родителей как соорганизаторов воспитательной работы / Community of parents as co-organizers of educational work.
	3. Участие в методической работе на уровне муниципалитета / Participation in methodological work at the municipality level	3. Участвует в методической работе на уровне региона / Participation in methodological work at the regional level
Методическая работа / Methodological work	Методическая работа / Methodological work	Методическая работа / Methodological work
Объем выполнения функций, за который не устанавливается дополнительная оплата, минимальный уровень этих функций присутствует в деятельности педагога на ступенях 1 КК и ВКК и учитывается как обязательный при присвоении квалификационных категорий / Performance of functions for which no additional payment is established; the minimum level of these functions is present in the activities of the teacher at the stages of QC 1 and HQC and is taken into account as mandatory when qualification categories are assigned	Дифференцированная оплата за качество выполнения дополнительной педагогической деятельности / Differentiated payment for the quality of completing additional pedagogical activities	Дифференцированная оплата за качество выполнения дополнительной педагогической деятельности / Differentiated payment for the quality of completing additional pedagogical activities
Г / D	Д / E	Е / F
1. Проектирование образовательных программ / Design of educational programs.	1. Руководство профессиональным сообществом на уровне образовательной организации / Management of the professional community at the level of the educational organization.	1. Руководство профессиональным сообществом на уровне муниципалитета / Management of the professional community at the municipality level.
2. Методическое описание собственного опыта. Представлено описание эффективной практики (техник, приемов, форм и пр.) в отчуждаемой форме / Methodological description of personal experience. A description of effective practice (methods, techniques, forms, etc.) is presented in an alienated form.	2. Руководство педагогическими проектами в образовательной организации / Management of pedagogical projects at the educational organization.	2. Эксперт процедур лицензирования, аккредитации, сертификации / Expert in licensing, accreditation, certification procedures.
	3. Носитель лучшей практики на уровне муниципалитета / Best practice carrier at the municipality level.	3. Руководство педагогическими проектами на уровне муниципалитета / Management of pedagogical projects at the municipality level.

Окончание табл. 2 / Table 2, ending

Функции по должности «Педагог» / Teacher's functions	I квалификационная категория (I КК) / Qualification Category I (QC I)	Высшая квалификационная категория (ВКК) / Highest Qualification Category (HQC)
3. Методическое сопровождение педагогов; обеспечен доступ других педагогов к описанию собственной практики, опыт признан одной из лучших практик в образовательной организации, рекомендован к изучению/распространению в образовательной организации / Methodological support of teachers; other teachers are provided with access to descriptions of their own practices, the experience is recognized as one of the best practices in the educational organization, recommended for study/dissemination in the educational organization	4. Цифровые образовательные и методические продукты в базе данных муниципалитета / Digital educational and teaching products in the municipality database	4. Носитель лучшей практики на уровне региона и выше / Best practice carrier at the regional (and higher) level. 5. Цифровые образовательные и методические продукты в базе данных региона / Digital educational and teaching products in the regional database
Наставник / Mentor	Наставничество / Mentorship	Наставничество / Mentorship
Объем выполнения функции, за который не устанавливается дополнительная оплата, минимальный уровень этих функций присутствует в деятельности педагога на ступенях I КК и ВКК и учитывается как обязательный при присвоении квалификационных категорий / Performance of functions for which no additional payment is established; the minimum level of these functions is present in the activities of the teacher at the stages of QC I and HQC and is taken into account as mandatory when qualification categories are assigned	Дифференцированная оплата за качество выполнения дополнительной педагогической деятельности / Differentiated payment for the quality of completing additional pedagogical activities	Дифференцированная оплата за качество выполнения дополнительной педагогической деятельности / Differentiated payment for the quality of completing additional pedagogical activities
Ж / G	З / H	И / I
1. Наставник молодых педагогов (или вновь принятых на работу, пришедших из другой профессии, после длительного перерыва и пр.) в образовательной организации / Mentor for young teachers (or newly recruited ones, who came from another profession, after a long break, etc.) in the educational organization. 2. Ведет программы допрофессионального психолого-педагогического образования (ДПППО) для обучающихся образовательной организации / Managing programs of pre-professional psychological and pedagogical education (PPPE) for students in the educational organization	1. Руководит педпрактикой студентов / Supervising students' teaching practice. 2. Ведет программы ДПППО (участвует) для обучающихся муниципалитета / Managing (participating in) PPPE programs for students of the municipality. 3. Делится опытом наставничества молодых педагогов на уровне муниципалитета / Sharing the experience of mentoring young teachers at the municipality level. 4. Описание опыта наставничества в отчуждаемой форме в базе данных муниципалитета / Description of the mentoring experience in an alienated form in the municipality database	1. Руководит стажировкой сторонних педагогов / Supervising external teachers' internship. 2. Ведет программы ДПППО (участвует) для обучающихся региона / Managing (participating in) PPPE programs for students of the region. 3. Внештатный лектор системы повышения квалификации / Freelance lecturer of the advanced training system. 4. Разработка собственных программ повышения квалификации, в том числе онлайн-курсов / Developing author's advanced training programs, including online courses. 5. Делится опытом наставничества молодых педагогов на уровне региона / Sharing the experience of mentoring young teachers at the regional level. 6. Описание опыта наставничества в отчуждаемой форме в базе данных региона / Description of the mentoring experience in an alienated form in the region's database

Таблица 3 / Table 3

**Состав и качество функций
для получения квалификационной категории/дополнительной квалификации /
Contents and quality of functions for obtaining a qualification category/additional qualification**

<p>Степень национальной системы профессионального роста педагогических работников (НСПР ПР) / National Teacher Growth System (NTGS) Stage.</p> <p>Квалификационная категория / Qualification category.</p> <p>Дополнительная квалификация / Additional qualification</p>	<p>Состав и качество функций (содержание функций определено в табл. 2 и закодировано соответствующими литерами) / Contents and quality of functions (the contents of the functions are defined in Table 2 and coded with the corresponding letters)</p>	<p>Достижения, которые позволяют получить квалификационную категорию по упрощенной процедуре / Achievements to gain a qualification category under a simplified procedure</p>
<p>Вход в профессию / Entering the profession</p>	<p align="center">А / А</p> <p>Минимальный допустимый (соответствующий профессиональному стандарту) уровень / Minimum acceptable (professional standard) level</p>	<p>Диплом с отличием. Победа в профессиональном конкурсе среди студентов / Excellence Diploma. Winning a professional student competition.</p> <p>Skills-паспорт (по результатам демонстрационного экзамена) / Skills passport (based on the results of the demo exam)</p>
<p>Педагог. Соответствие занимаемой должности / Teacher. Professional aptitude</p>	<p align="center">А / А</p> <p>Результаты на уровне образовательной организации / Outcomes at the level of the educational organization</p>	
<p>Педагог. I квалификационная категория / Teacher. Qualification Category I</p>	<p align="center">Б+Г+Ж / В+D+G</p>	<p>Победа в муниципальном этапе профессионального конкурса / Winning a professional competition at the municipality stage</p>
<p>Педагог. Высшая квалификационная категория / Teacher. Highest Qualification Category</p>	<p align="center">В+Г+Ж / С+D+G</p>	<p>Победа в региональном этапе профессионального конкурса / Winning a professional competition at the regional stage.</p> <p>Ведомственная награда в межаттестационный период / Departmental award in the inter-certification period.</p> <p>Руководство региональной предметной комиссией по ГИА / Managing the Regional Subject Commission on SFE</p>
<p>Педагог I/высшей квалификационной категории, выполняющий методическую работу / Teacher of QC I/HQC performing methodological work</p>	<p align="center">Б(В)+Д / В(С)+Е</p>	<p>Признание лучшей практики на уровне муниципалитета, включение практики или цифровых образовательных ресурсов в муниципальную базу данных / Recognition of best practice at the municipality level, inclusion of the practice or digital educational resources in the municipal database</p>
	<p align="center">Б(В)+Е / В(С)+F</p>	<p>Признание лучшей практики на уровне региона и выше, включение практики или цифровых образовательных ресурсов в региональную и/или федеральную базу данных / Recognition of best practice at the regional (and higher) level, inclusion of the practice or digital educational resources in the regional and/or federal database</p>

Окончание табл. 3 / Table 3, ending

Педагог I/высшей квалификационной категории, выполняющий функции наставника / Teacher of QC I / HQC acting as a mentor	Б(В)+З / В(С)+Н	Аккредитованная авторская программа повышения квалификации, реализуемая в качестве внештатного лектора Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников / Accredited author's advanced training program, implemented by a freelance lecturer at the Center for Continuous Professional Development of Teachers
	Б(В)+И / В(С)+И	Победа в региональном конкурсе «Навыки мудрых» / Winning the regional competition "Skills of the Wise". Аккредитованный авторский онлайн-курс повышения квалификации / Accredited author's online advanced training course

Наличие возможности упрощенной процедуры аттестации и оценки качества выполнения новых видов дополнительной педагогической деятельности также увеличивает свободу педагога в проектировании профессиональной траектории развития. Определение состава профессиональных достижений для упрощенной процедуры аттестации может стать эффективным управленческим инструментом, стимулирующим активность педагогов не только к профессиональному росту, но и к повышению продуктивности (например, созданию цифровых методических и образовательных ресурсов в отчуждаемой форме), участию в профессиональных конкурсах.

Кроме того, это позволяет попутно решать еще ряд задач управления национальной системой профессионального роста педагогических работников: пополнение депозитария цифровых ресурсов, стимулирование развития онлайн-обучения педагогов, повышение эффективности деятельности центров непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и их позиционирования как новых элементов инфраструктуры национальной системы профессионального роста педагогических работников. Стимулирование освоения педагогами новых профессиональных ролей в рамках процедуры аттестации (сетевой педагог, сетевой методист, эксперт, тьютор, наставник проекта и др.) становится основой возникновения и последующего оформления новых педагогических профессий.

Проект совокупности требований к составу и качеству функций на каждой ступени национальной системы профессионального роста педагогических работников (НСПР ПР) представлен в табл. 3.

Заключение

В субъектах Российской Федерации сегодня наработан большой опыт использования различных форм материального и нематериального вознаграждения педагогов как за качество основной деятельности, так и за выполнение дополнительных видов педагогической деятельности (экспертиза, кураторство, тьюторство, наставничество, методическая работа и др.) (Эф-

фективный контракт..., 2017; Камка, Фоменко, 2019; Единые рекомендации..., 2019). Представляется, что нормативное регулирование вознаграждения за выполнение функций наставничества и(или) методической работы возможно осуществить тремя способами:

1. Установление повышающих коэффициентов за выполнение новых видов дополнительной педагогической деятельности наставничества/методической работы таким же образом, как за квалификационную категорию, работу в сельских населенных пунктах и др.

2. Для обеспечения гарантий государства в части вознаграждения за новые функции увеличение размера минимального оклада для педагогов первой/высшей квалификационной категории, выполняющих дополнительные виды педагогической деятельности (наставничества и/или методической работы).

3. Определение порядка выплаты денежного вознаграждения за выполнение новых видов дополнительной педагогической деятельности (наставничества/методической работы) таким же образом, как за классное руководство.

Любой из этих способов потребует внесения изменений в ряд федеральных и региональных нормативных актов.

Представленная модель, на наш взгляд, может стать составной частью национальной системы профессионального роста педагогических работников, что позволит выполнить поручение Президента РФ и обеспечить педагогам дополнительные возможности профессионального роста на переходный период. Дальнейшее развитие модели может происходить в направлении введения новых должностей, новых квалификационных категорий, новых возможностей для формирования траекторий карьерного роста и профессионального развития педагогов.

Список литературы

- Агранович М.Л., Зайцева О.В., Ермачкова Ю.В.* Российское образование в контексте международных индикаторов. Школьный учитель: образование, нагрузка, зарплата: аналитический доклад. Москва: Федеральный институт развития образования, межрегиональная ассоциация мониторинга и статистики образования, 2015. URL: <http://www.mamso.ru/node/73540> (дата обращения: 08.02.2021).
- Бершадский М.Е.* Формирование национальной системы учительского роста // Вестник образования. 2017. № 10. С. 56–64.
- Василевская Е.В.* Общенациональная система профессионального роста учителей: профессиональные компетентность и компетенции // Сборник материалов Всероссийской конференции по анализу хода внедрения Национальной системы учительского роста. М., 2017. С. 94–103.
- Вейдт В.П.* Новые профессиональные роли и компетенции педагогических работников системы дополнительного профессионального образования // Непрерывное образование. 2020. № 1(31). С. 27–31.
- Гохберг Л.М., Ковалева Г.Г., Ковалева Н.В. и др.* Образование в цифрах: 2018: краткий статистический сборник. М.: НИУ ВШЭ, 2018. 80 с.
- Дудина Е.А.* Наставничество как особый вид педагогической деятельности: сущностные характеристики и структура // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. 2017. Т. 7. № 5. С. 25–36. <http://dx.doi.org/10.15293/2226-3365.1705.02>

- Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2019 год // Российская газета. 11.01.2019. URL: <https://rg.ru/2019/01/11/zarplata-dok.html> (дата обращения: 02.02.2021).
- Забродин Ю.М., Сергоманов П.А., Гаязова Л.А., Леонова О.И. Построение системы дифференциации уровней квалификации Профессионального стандарта педагога // Психологическая наука и образование. 2015. Т. 20. № 5. С. 65–76. <http://dx.doi.org/10.17759/pse.2015200506>
- Илалтдинова Е.Ю., Фролова С.В. Проблемы и зарубежный опыт технологизации наставничества в профессиональном развитии педагога // Проблемы современного педагогического образования. 2016. № 53 (10). С. 17–23.
- Камка С.В., Фоменко С.Л. Проектирование системы учительского роста на муниципальном уровне. // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. 2019. № 2 (65). С. 46–52.
- Колесникова К. Министр просвещения рассказал, какие новые должности появятся в школах // Российская газета. 11.01.2019. URL: <https://rg.ru/2020/08/10/ministr-prosveshcheniia-rasskazal-kakie-novye-dolzhnosti-poiaviatsia-v-shkolah.html> (дата обращения: 09.09.2020).
- Королёва Л.Н., Безматерных Т.А., Протопопова В.А. Среда профессионального развития учителя российской школы, «устремленной в будущее»: стратегии, практики, перспективы: методическое пособие. Р. н/Д.: ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, 2018. 168 с.
- Логвинова И.М., Копотева Г.Л. Методическая компетентность педагога в процессе реализации ФГОС: содержание понятия и способы оценки // Непрерывное педагогическое образование в контексте инновационных проектов общественного развития: Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции / под общ. ред. С.Ю. Новоселовой. М.: Институт стратегии развития образования РАО, 2017. С. 578–587.
- Марголис А.А., Аржаных Е.В., Хуснутдинова М.Р. Институционализация наставничества как ресурс профессионального развития // Вопросы образования. 2019. № 4. С. 134–159. <http://dx.doi.org/10.17323/1814-9545-2019-4-133-159>
- Масюкова Н.Г. Методическая компетентность в структуре профессиональной компетентности учителя // Мир науки, культуры, образования. 2015. № 3 (52). С. 67–68.
- Навазова Т.Г., Бубнова И.С., Пирожкова О.Б., Шибанкова Л.А. Роль и место социально-психологической готовности к инновациям в системе профессионального роста педагога // Казанский педагогический журнал. 2019. № 6. С. 122–132. <http://dx.doi.org/10.34772/KPJ.2019.137.6.007>
- Нугуманова Л.Н., Яковенко Т.В. Наставничество как способ преодоления профессиональных дефицитов педагога // Профессиональное образование. Столица. 2018. № 9. С. 34–37.
- Пастухова И.П. Проблемы формирования методической компетентности преподавателей в контексте внедрения профессионального стандарта педагога // Среднее профессиональное образование. 2017. № 2. С. 3–9.
- Пуденко Т.И. Концептуальные основы модели профессионального роста педагогических работников на основе оценки уровня владения профессиональными компетенциями // Управление образованием: теория и практика. 2019. № 4 (36). С. 4–13.
- Севастьянова М. Что изменится с введением должностей старшего и ведущего учителя // Activityedu.ru. 05.06.2019. URL: <https://activityedu.ru/Blogs/teacher/cto-izmenitsya-s-vvedeniem-dolzhnostey-starshiy-uchitel-i-vedushchiy-uchitel/> (дата обращения: 09.09.2020).
- Чернявская А.П., Данилова Л.Н. Роль педагога-наставника в адаптации молодого учителя // Ярославский педагогический вестник. 2019. № 4 (109). С. 62–70. DOI: 10.24411/1813-145X-2019-10453.

Шилова О.Н., Ермолаева М.Г., Ахмиева Г.П. Современное состояние и проблемы развития института наставничества молодых учителей // *Человек и образование*. 2018. № 4 (57). С. 202–209.

Эффективный контракт для профессионалов социальной сферы: тренды, потенциал, решения: экспертный доклад / отв. ред. Я.И. Кузьминов, С.А. Попова, Л.И. Якобсон; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». М.: Издательский дом ВШЭ, 2017. 141 с.

Brümmer F., Durdel A., Fischer-Münnich C., Fittkau J., Weiger W. *Qualitätsoffensive Lehrerbildung: Zwischenbericht der Evaluation*. Hamburg: Ramboll Management Consulting GmbH, 2018. 143 p. URL: <https://de.ramboll.com/-/media/81b4df30a5364631875f142bf7034b15.pdf> (accessed: 10.02.2021).

Liang X., Kidwai H., Zhang M. *How Shanghai Does It: Insights and Lessons from the Highest-Ranking Education System in the World*. Washington: World Bank Group, 2016. 181 p. URL: http://www.iberchina.org/files/2017/shanghai_education.pdf (дата обращения: 10.02.2021).

National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. *Supporting Mathematics Teachers in the United States and Finland: Proceedings of a Workshop*. Washington, DC: The National Academies Press, 2018. 80 p. <https://doi.org/10.17226/24904>

Nine National Frameworks. Versions in July 2020 / Australian Institute for Teaching and School Leadership Limited. URL: <https://www.aitsl.edu.au/about-aitsl/9-national-frameworks> (accessed: 10.02.2021).

Singapore: A Teaching Model for the 21st Century / Center on International Education Benchmarking. 2016. URL: <http://ncee.org/wp-content/uploads/2017/02/SingaporeCountryBrief.pdf> (accessed: 10.02.2021).

История статьи:

Поступила в редакцию: 5 декабря 2020 г.

Принята к печати: 15 февраля 2021 г.

Для цитирования:

Кузнецова А.Г., Яровая Е.Б. Проектирование горизонтальной карьеры педагога на основе дополнительных видов педагогической деятельности и профессиональных достижений: отечественный и зарубежный опыт // *Вестник Российского университета дружбы народов*. Серия: Психология и педагогика. 2021. Т. 18. № 1. С. 174–193. <http://dx.doi.org/10.22363/2313-1683-2021-18-1-174-193>

Сведения об авторах:

Кузнецова Алла Геннадьевна, доктор педагогических наук, профессор кафедры педагогики Тихоокеанского государственного университета (Хабаровск, Россия). ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-4951-7639>, eLIBRARY SPIN-код: 4964-4865, Researcher ID: AAY-4301-2020. E-mail: kuznetsova85@gmail.com.

Яровая Елена Борисовна, директор Международного центра непрерывного образования Российского университета дружбы народов (Москва, Россия). ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5097-4733>, eLIBRARY SPIN-код: 7480-4880, Scopus ID: 56528023600, Researcher ID: P-2785-2016. E-mail: yarovaya.e@gmail.com.

Designing a Teacher's Horizontal Career based on Additional Types of Pedagogical Activities and Professional Achievements: Russian and International Experiences

Alla G. Kuznetsova¹, Elena B. Yarovaya²

¹Pacific National University,
136 Tikhookeanskaya St, Khabarovsk, 680035, Russian Federation

²Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University),
6 Miklukho-Maklaya St, Moscow, 117198, Russian Federation

Abstract. The relevance of developing approaches to the formation of organizational and regulatory conditions for teachers' professional careers is determined by the goals of implementing the Russian Federal project *Teacher of the Future* and the necessity to provide the quality of Russian education by improving teachers' professional competence. The aim of the present study is to develop a model of a teacher's career based on the institutionalization of the professional roles of "mentor" and "methodologist" as additional types of pedagogical activities and professional achievements. The official concept of the *National Teacher Growth System (NTGS)* was based in different periods on the research of different scholar teams that proposed the formation of a vertical teacher's career by introducing from two to five new positions, and has changed several times in recent years, but has not been implemented. Based on the analysis and theoretical comprehension of Russian and international practices of stimulating the professional growth of teachers, a project of a diversified professional career trajectory in relation to the teacher's position (horizontal career) is proposed; framework requirements for the amount and quality of additional types of pedagogical activities are identified for their differentiated assessment at each stage of a teacher's career. The proposed model can be used as an intermediate one and developed at the next stages of the implementation of the federal project *Teacher of the Future* towards the introduction of new positions, new qualification categories, new opportunities to form teachers' professional growth trajectories for career-building and professional development.

Key words: teacher's professional career, teacher's professional growth, National Teacher Growth System, professional achievements

References

- Agranovich, M.L., Zaitseva, O.V., & Ermachkova, Yu.V. (2015). *Rossiiskoe obrazovanie v kontekste mezhdunarodnykh indikatorov. Shkol'nyi uchitel': obrazovanie, nagruzka, zarplata: Report for Interregional Association for Monitoring and Education Statistics*. Retrieved February 8, 2020, from: <http://www.mamso.ru/node/73540> (In Russ.)
- Australian Institute for Teaching and School Leadership Limited. (2020). *Nine National Frameworks*. Versions in July 2020. Retrieved February 10, 2021, from: <https://www.aitsl.edu.au/about-aitsl/9-national-frameworks>
- Bershadskiy M.E. (2017). Formirovanie natsional'noi sistemy uchitel'skogo rosta. *Vestnik Obrazovaniya*, (10), 56–64. (In Russ.)
- Brümmer, F., Durdel, A., Fischer-Münnich, C., Fittkau, J., & Weiger, W. (2018). *Qualitätsorientierte Lehrerbildung: Zwischenbericht der Evaluation*. Hamburg: Ramboll Management Consulting GmbH. Retrieved February 10, 2021, from: <https://de.ramboll.com/-/media/81b4df30a5364631875f142bf7034b15.pdf>

- Center on International Education Benchmarking. (2016). *Singapore: A Teaching Model for the 21st Century*. Retrieved February 10, 2021, from: <http://ncee.org/wp-content/uploads/2017/02/SingaporeCountryBrief.pdf>
- Chernyavskaya, A.P., & Danilova, L.N. (2019). Teacher-mentor as an assistant in adaptation of the young teacher in school. *Yaroslavl Pedagogical Bulletin*, (4), 62–70. (In Russ.) <http://dx.doi.org/10.24411/1813-145X-2019-10453>
- Dudina, E.A. (2017). Mentoring as an educational activity: Essential characteristics and structure. *Novosibirsk State Pedagogical University Bulletin*, 7(5), 25–36. (In Russ.) <http://dx.doi.org/10.15293/2226-3365.1705.02>
- Edinye rekomendatsii po ustanovleniyu na federal'nom, regional'nom i mestnom urovnyakh sistem oplaty truda rabotnikov gosudarstvennykh i munitsipal'nykh uchrezhdenii na 2019 god. (2019, January 11). *Rossiiskaya Gazeta*. Retrieved February 2, 2021, from <https://rg.ru/2019/01/11/zarplata-dok.html> (In Russ.)
- Gokhberg, L.M., Kovaleva, N.V., & Kuzminov, Ya.I. (Eds.). (2018). *Obrazovanie v tsifrakh: 2018*. Moscow: HSE Publ. (In Russ.)
- Ilatdinova, E.Yu., & Frolova, S.V. (2016). Problems and foreign experience of technologization of mentoring in professional development of the teacher. *Problemy Sovremennogo Pedagogicheskogo Obrazovaniya*, 53(10), 17–23. (In Russ.)
- Kamka, S.V., & Fomenko, S.L. (2019). Designing of a system of teachers' growth on the municipal level. *Munitsipal'noe Obrazovanie: Innovatsii i Eksperiment*, (2), 46–52. (In Russ.)
- Kolesnikova, K. (2019, January 11). Ministr prosveshcheniya rasskazal, kakie novye dolzhnosti poyavyatsya v shkolakh. *Rossiiskaya Gazeta*. Retrieved September 9, 2020, from <https://rg.ru/2020/08/10/ministr-prosveshcheniia-rasskazal-kakie-novye-dolzhnosti-poiaviatsia-v-shkolah.html> (In Russ.)
- Koroleva L.N., Bezmaternykh T.A., & Protopopova, V.A. (2018). *Sreda professional'nogo razvitiya uchitelya rossiiskoi shkoly, "ustremlennoi v budushchee": Strategii, praktiki, perspektivy*. Rostov-na-Donu: GBU DPO RO RIPK i PPRO Publ. (In Russ.)
- Kuzminov, Ya.I., Popova, S.A., & Yakobson L.I. (Eds.). (2017). *Effektivnyi kontrakt dlya professionalov sotsial'noi sfery: Trendy, potentsial, resheniya: Ekspertnyi doklad*. Moscow: HSE Publ. (In Russ.)
- Liang, X., Kidwai, H., & Zhang, M. (2016). *How Shanghai Does It: Insights and Lessons from the Highest-Ranking Education System in the World*. Washington: World Bank Group. Retrieved February 10, 2021, from http://www.iberchina.org/files/2017/shanghai_education.pdf
- Logvinova, I.M., & Kopoteva, G.L. (2017). Metodicheskaya kompetentnost' pedagoga v protsesse realizatsii FGOS: sodержanie ponyatiya i sposoby otsenki. *Nepreryvnoe pedagogicheskoe obrazovanie v kontekste innovatsionnykh projektov obshchestvennogo razvitiya: Conference Proceedings* (pp. 578–587). Moscow: Institut strategii razvitiya obrazovaniya RAO Publ. (In Russ.)
- Margolis, A.A., Arzhanykh, E.V., & Khusnutdinova, M.R. (2019). Institutionalization of mentoring as a resource for professional development of Russian teachers. *Educational Studies. Moscow*, (4), 134–159. (In Russ.) <http://dx.doi.org/10.17323/1814-9545-2019-4-133-159>
- Masyukova, N.G. (2015). Methodical competence as a component of professional competence of a teacher. *Mir Nauki, Kultury, Obrazovaniya*, (3), 67–68. (In Russ.)
- National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine (2018). *Supporting Mathematics Teachers in the United States and Finland: Proceedings of a Workshop*. Washington, DC: The National Academies Press. <https://doi.org/10.17226/24904>
- Navazova, T.G., Bubnova, I.S., Pirozhkova, O.B., & Shibankova, L.A. (2019). The role and place of socio-psychological readiness for innovation in the system of professional teacher's growth. *Kazan Pedagogical Journal*, (6), 122–132. (In Russ.) <http://dx.doi.org/10.34772/KPJ.2019.137.6.007>
- Nugumanova, L.N., & Yakovenko, T.V. (2018). Nastavnichestvo kak sposob preodoleniya professional'nykh defitsitov pedagoga. *Professional'noe Obrazovanie. Stolitsa*, (9), 34–37 (In Russ.)

- Pastukhova, I.P. (2017). Problems of teachers' methodical competence formation in the context of introducing professional standards for teachers. *Srednee Professional'noe Obrazovanie*, (2), 3–9. (In Russ.)
- Pudenko, T.I. (2019). Conceptual foundations of the professional growth model teachers taking into account the possession of professional competencies. *Management of Education: Theory and Practice*, (4), 4–13. (In Russ.)
- Sevastyanova M. (2019, June 5). Chto izmenitsya s vvedeniem dolzhnostei starshogo i vedushchego uchitelya. (In Russ.) Retrieved September 9, 2020, from <https://activityedu.ru/Blogs/teacher/chto-izmenitsya-s-vvedeniem-dolzhnostey-starshiy-uchitel-i-vedushchiy-uchitel/>
- Shilova, O.N., Ermolaeva, M.G., & Akhtieva, G.R. (2018). Current state and problems of mentoring of institute for young teachers development. *Chelovek i Obrazovanie*, (4), 202–209. (In Russ.)
- Vasilevskaya, E.V. (2017). Obshchenatsional'naya sistema professional'nogo rosta uchitelei: professional'nye kompetentnost' i kompetentsii. *Conference proceedings on National Teacher Growth System implementation* (pp. 94–103). Moscow. (In Russ.)
- Veidt, V.P. (2020). New professional roles and competencies of teachers in the additional professional education system. *Neprevychnoe Obrazovanie*, (1), 27–31. (In Russ.)
- Zabrodin, Y.M., Sergomanov, P.A., Gayazova, L.A., & Leonova, O.I. (2015). Development of the Differentiation System of Skill Levels in Teaching Professional Standards. *Psychological Science and Education*, 20(5), 65–76. (In Russ.) <http://dx.doi.org/10.17759/pse.2015200506>

Article history:

Received: 30 August 2020

Revised: 10 January 2021

Accepted: 15 January 2021

For citation:

Kuznetsova, A.G., & Yarovaya, E.B. (2021). Designing a Teacher's Horizontal Career based on Additional Types of Pedagogical Activities and Professional Achievements: Russian and International Experiences. *RUDN Journal of Psychology and Pedagogics*, 18(1), 174–193. (In Russ.) <http://dx.doi.org/10.22363/2313-1683-2021-18-1-174-193>

Bio notes:

Alla G. Kuznetsova, Doctor in Pedagogics, is Professor of the Department of Pedagogy of the Pacific National University (Khabarovsk, Russia). ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0002-4951-7639>, eLIBRARY SPIN-код: 4964-4865, Researcher ID: AAY-4301-2020. E-mail: kuznetsova85@gmail.com.

Elena B. Yarovaya is Director of the International Centre for Continuing Education of the Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University) (Moscow, Russia). ORCID iD: <https://orcid.org/0000-0001-5097-4733>, eLIBRARY SPIN-код: 7480-4880, Scopus ID: 56528023600, Researcher ID: P-2785-2016. E-mail: yarovaya.e@gmail.com.