

УДК 37.08  
ББК 74.20

DOI: 10.31862/1819-463X-2022-3-101-111

## ПОТЕНЦИАЛ КОУЧИНГ-ТЕХНОЛОГИИ В ПОВЫШЕНИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА МОЛОДОГО ПЕДАГОГА

Е. В. Савенкова, К. Д. Колочева

**Аннотация.** *Готовность к эффективной профессиональной деятельности в современных условиях для молодых педагогов проявляется в постоянном повышении их профессионального мастерства. Наряду с традиционными инструментами в повышении профессионального мастерства молодых педагогов все чаще используются современные методы и технологии, среди которых выделим технологию коучинга. Авторы делают вывод, что применение коучинг-технологии в повышении профессионального мастерства молодых педагогов является продуктивным инструментом, так как она нацелена на повышение эффективности педагога в профессиональной деятельности, развитие его личностных качеств. В статье описаны организационно-педагогические условия повышения профессионального мастерства молодого педагога с применением коучинг-технологии апробированные в образовательной организации. Представлен анализ апробации выделенных организационно-педагогических условий в образовательной организации.*

**Ключевые слова:** *молодой педагог, профессиональное мастерство, коучинг, коуч, коучинг-технологии, организационно-педагогические условия.*

**Для цитирования:** *Савенкова Е. В., Колочева К. Д. Потенциал коучинг-технологии в повышении профессионального мастерства молодого педагога // Наука и школа. 2022. № 3. С. 101–111. DOI: 10.31862/1819-463X-2022-3-101-111.*

---

© Савенкова Е. В., Колочева К. Д., 2022



Контент доступен по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International License  
The content is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

## COACHING TECHNOLOGY POTENTIAL IN UPGRADING PROFESSIONAL SKILLS OF A YOUNG TEACHER

E. V. Savenkova, K. D. Kolocheva

**Abstract.** *The readiness for effective professional activity in modern conditions for young teachers is manifested in the constant upgrading of their professional skills. Along with traditional tools in upgrading professional skills of young teachers, modern methods and technologies are increasingly being used, among which we highlight the technology of coaching. The authors conclude that the use of the coaching technology in improving professional skills of young teachers is a productive tool, since it is aimed at increasing the effectiveness of a teacher's professional skills as well as at their personal development. The article describes the organizational and pedagogical conditions for improving the professional skills of a young teacher using coaching technology tested in an educational organization. The analysis of the selected organizational and pedagogical conditions approbation in an educational organization is given.*

**Keywords:** *young teacher, professional skills, coaching, coach, coaching technologies, organizational and pedagogical conditions.*

**Cite as:** Savenkova E. V., Kolocheva K. D. Coaching technology potential in upgrading professional skills of a young teacher. *Nauka i shkola*. 2022, No. 3, pp. 101–111. DOI: 10.31862/1819-463X-2022-3-101-111.

---

Для эффективной организации педагогической деятельности, в связи с повышением требований к результативности процесса обучения, педагогу необходимо постоянно совершенствовать свое профессиональное мастерство. Свои коррективы к требованиям к педагогам внесла и пандемия, вызванная COVID-19, вынуждая педагогов переходить на новый формат деятельности. Особые затруднения испытали *молодые педагоги*, поскольку они не обладали достаточной методической базой, профессиональным опытом. Помимо этого, как показывают результаты TALIS-2018, молодые педагоги испытывают затруднения в осуществлении проективной, организаторской и коммуникативной деятельности [1]. Зачастую все эти факторы вызывают стресс и снижение мотивации у молодого педагога к саморазвитию, повышению профессиональных качеств, что приводит к проблемам

в профессиональной деятельности, а иногда и к уходу из профессии.

Оказание помощи молодым педагогам, к которым, по нашему мнению, относят лиц, окончивших образовательную организацию среднего или высшего образования по педагогической специальности и впервые поступивших на работу в образовательную организацию в течение одного года со дня окончания образовательной организации [2–4], в адаптации и повышении профессионального мастерства всегда было одним из приоритетных направлений в отечественном образовании.

Большое внимание молодым педагогам уделяет государство, закрепляя значимость повышения кадрового потенциала и профессионального мастерства молодых педагогов в Национальном проекте «Образование», государственной программе Российской Федерации «Развитие образования», стратегии

развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 г., государственной программе города Москвы «Развитие образования города Москвы («Столичное образование»)» и Национальной образовательной инициативе «Наша новая школа».

В этой связи в педагогической науке и практике разворачиваются многочисленные исследования повышения профессионального мастерства педагогов, среди которых работы И. П. Адриади, А. Дистервега, К. Юнга, А. С. Макаренко, Я. А. Коменского, К. Д. Ушинского, В. А. Слостенина, О. А. Шклярской, Н. Л. Галеевой, Е. В. Савенковой, О. П. Осиповой и др.

Однако проблема повышения профессионального мастерства молодого педагога, его индивидуальное становление в профессиональной сфере требует проведения широких исследований, поиска новых технологий работы с молодыми педагогами, реализации инновационных проектов, направленных на профессиональное развитие педагогов.

Под профессиональным мастерством педагога мы понимаем необходимый и достаточный профессиональный уровень педагога, который включает знания в предметной области, психологии, педагогики, методологии преподаваемого предмета. Педагог, обладающий высоким уровнем педагогического мастерства, должен стремиться к самосовершенствованию и развиваться в рамках системы непрерывного образования, проводить самоанализ своей профессиональной деятельности и совершенствовать ее [5; 6].

Проведенный нами анализ подходов к повышению профессионального мастерства молодого педагога на территории Российской Федерации и других стран [7–11] позволил сформулировать следующие промежуточные выводы исследования:

- система повышения профессионального мастерства педагога разработана и законодательно закреплена в

ряде стран: Великобритания, США, Финляндия, Сингапур, Китай, Япония, при этом молодой педагог не рассматривается как отдельный специалист;

- повышение профессионального мастерства педагога осуществляется во многих странах путем проведения тренингов, курсов повышения квалификации, проведения собрания педагогических сообществ и т. д., в некоторых странах (США, Великобритания и др.) применяется технология наставничества, а также активно реализуется система непрерывного образования;

- традиционным способом повышения профессионального мастерства молодого педагога на территории Российской Федерации остается курсовая подготовка.

Из сказанного становится очевидным, что проблема повышения профессионального мастерства педагогов продолжает быть актуальной, при этом особое значение в свете новых задач приобретает разработка эффективных путей повышения профессионального мастерства молодых педагогов.

Одним из перспективных инструментов, по нашему мнению, для решения проблемы повышения профессионального мастерства молодых педагогов является коучинг-технология, учитывающая особенности личности в ее профессиональном и личностном развитии.

В образовании коучинг стал применяться с 2002 г., когда в первые был внедрен в норвежской школе Яном Георгом Кристиансенем. Данная технология показала высокие результаты, повысив уровень качества образования в норвежских школах. В России в образовательной деятельности коучинг применяется с 2010 г. Однако, проведя анализ применения коучинг-технологии в образовании, рассмотренный в работах С. И. Андреевой, Л. И. Курьяновой, С. Бакирова, А. В. Рожкова и др., коучинга как технологии развития профессионального мастерства педагога, описанного М. К. Варшанидзе,

Е. М. Коршуновой, В. Д. Мельниковой, Д. И. Фроловой и др., мы пришли к выводам, что большая часть работ посвящена сопровождению обучающихся, и недостаточно внимания уделено применению данной технологии как инструменту повышения профессионального мастерства молодого педагога [10–12].

На основе проведенного анализа определений коучинга в различных зарубежных и отечественных источниках мы сделали следующий вывод, что коучинг-технология направлена на развитие личности, путем определения ее личных и профессиональных целей, анализа внешних и внутренних ресурсов человека, проектирования траектории достижения цели и анализа рисков ее реализации.

Отличительной чертой коучинга является диалог между коучем (специалист в области коучинга) и молодым педагогом (клиентом). Общение между коучем и молодым педагогом происходит во время коуч-сессий (личная встреча коуча и закрепленного за ним клиента). Каждая коуч-сессия направлена на решение определенной проблемы: это может быть анализ личности молодого педагога, определение его проблемных зон, проектирование маршрута достижения цели [9–13]. В ходе коуч-сессии молодой педагог самостоятельно формулирует свои личные профессиональные цели и задачи, определяет свои внутренние и внешние ресурсы, оценивает себя и выстраивает стратегию достижения цели, вынося суждения о различных шагах, и находит альтернативные действия, принимает на себя ответственность за их реализацию, а также в ходе коуч-сессии определяется желаемый для молодого педагога результат, что подтверждает высказывание М. В. Кларина, что «педагогический коучинг – это специальная система, основанная на знаниях и опыте самого молодого педагога» [14].

Усиление нашего внимания к проблеме повышения профессионального

мастерства молодых педагогов с применением коучинг-технологии связано и с проведенной нами диагностикой профессиональных дефицитов молодых педагогов в МБОУ СОШ № 24 «Средняя общеобразовательная школа № 24 имени 9-й Гвардейской Краснознаменной стрелковой дивизии» (2021) [15]. Результаты, полученные в ходе исследования показали, что:

- большинство молодых педагогов испытывают потребность в развитии общепедагогической профессиональной компетентности (рис. 1). При этом, молодые педагоги не имеют трудностей в применении современных средств обучения;

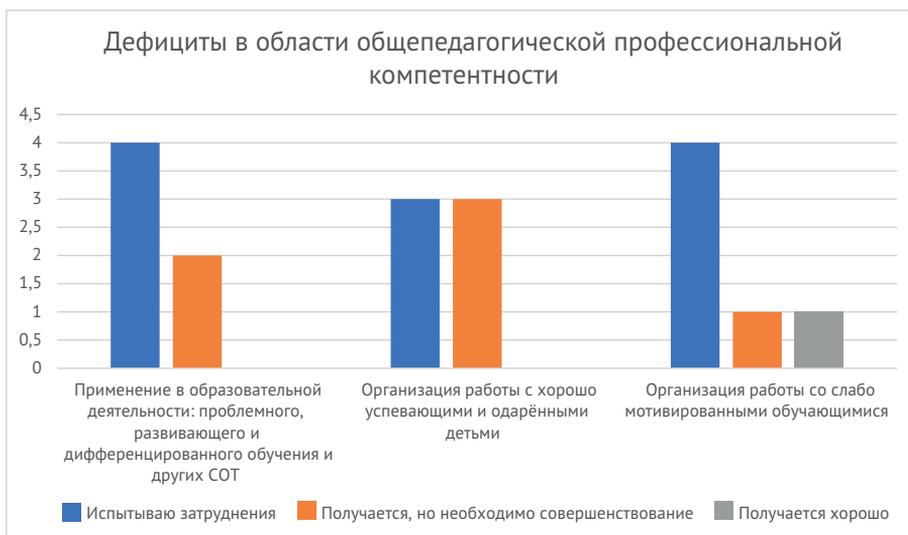
- в области оценочно-рефлексивной компетентности молодые педагоги испытывают затруднения в прогнозировании результатов своей профессиональной деятельности; потребность в совершенствовании навыков коррекции своей профессиональной деятельности;

- в области педагогической деятельности при подготовке и проведении уроков: небольшие затруднения при включении обучающихся в формулирование целей урока, постановке воспитательных и развивающих задач урока, четкое определение места каждого урока в системе уроков по данной теме;

- в области психолого-педагогической компетентности: учет психологических особенностей возраста в процессе обучения обучающихся, владение приемами планирования и организации личного труда;

- в области коммуникативной компетентности: разрешение конфликтных ситуаций, организации совместной деятельности родителей и обучающихся, взаимодействие с родителями обучающихся, участие в профессиональных дискуссиях и обсуждениях [10].

Анализ полученных результатов позволил сделать вывод, что требуется применение дополнительных инструментов, новых технологий в повышении



**Рис. 1.** Дефициты в области общепедагогической профессиональной компетентности

профессионального мастерства молодых педагогов, и технология коучинга, на наш взгляд, является одной из перспективных. Повышение эффективности применения технологии коучинга в повышении профессионального мастерства молодых педагогов, по нашему мнению, обеспечивается комплексом организационно-педагогических условий, позволяющих добиться запланированных результатов в отведенное время.

Необходимость выявления организационно-педагогических условий, представляющих совокупность управленческих мер, направленных на совершенствование педагогического и образовательного процессов [16], обусловлена и нацеленностью на поддержку и сопровождение молодых педагогов, с целью обеспечения профессионального развития, встраивания профессиональной коммуникации, их эффективной адаптации и закрепления молодых кадров в образовательной организации.

На основании изучения теории и практики повышения профессионального мастерства молодых педагогов в отечественной и зарубежной науке нами были выделены организационно-педагогиче-

ские условия повышения профессионального мастерства молодых педагогов с помощью технологии коучинга.

Первым организационно-педагогическим условием нами были выделены *анализ и оценка повышения профессионального мастерства молодых педагогов средствами мониторинга, рефлексии*. Выделение данного условия мы посчитали необходимым так как профессионально-личностное развитие молодых педагогов должно осуществляться при изучении проблем и дефицитов профессиональной деятельности, четком определении проблем или целей, осмыслении своих целей профессионально-личностного развития, ресурсов, развития собственных профессиональных практик и др.

*Разработка программы повышения квалификации «Повышение профессионального мастерства молодого педагога с применением коучинг-технологии»* является вторым организационно-педагогическим условием повышения профессионального мастерства молодого педагога [15; 17]. Данная программа рассчитана на 36 часов. В качестве доминирующих принципов рабочей

программы повышения квалификации выступают:

- **непрерывность** – обеспечение процесса постоянного обновления и обогащения педагогического опыта, расширения педагогической компетентности;

- **доступность** – создание условий для возможности постоянного обновления педагогических знаний, обмена опытом, педагогической дискуссии по проблемам реализации новых требований к системе образования в обществе, в том числе с использованием ЭОиДОТ;

- **открытость** – создание материально-технических и организационно-методических условий для свободного доступа к последним достижениям педагогической науки и практики, передовому педагогическому опыту, накопленному как в рамках педагогического коллектива, так и за его пределами;

- **многоуровневость** – использование всех возможных ресурсов для повышения профессионального мастерства молодых педагогов, в том числе при осуществлении взаимообучения и самообучения;

- **гибкость** – создание условий для обучения молодых педагогов в индивидуальном темпе, в удобное время, в том числе с использованием ЭОиДОТ;

- **адаптивность** – организация процесса повышения профессионального мастерства на основе дифференцированного подхода к каждому молодому педагогу;

- **модульность** – формирование содержания обучающих программ из автономных модулей, размеры которых варьируются исходя из индивидуальных потребностей молодого педагога;

- **интерактивность** – организация процесса методической поддержки и консультирования посредством использования ИКТ;

- **экономичность** – использование скрытых внутренних резервов повышения квалификации внутри педагогического коллектива и их сосредоточения

в рамках общеобразовательной организации;

- **принцип индивидуализации** – учет индивидуальных потребностей, запросов, профессиональных затруднений молодого педагога;

- **принцип успешности** – развитие интереса к профессиональной деятельности, самообразованию.

В структуре программы повышения квалификации подробно прописана работа коуча с молодым педагогом и самостоятельная работа молодого педагога.

Для эффективного сотрудничества между коучем и молодым педагогом во время прохождения программы повышения квалификации применялся следующий алгоритм взаимодействия (табл. 1).

Третьим организационно-педагогическим условием нами выделено *методическое сопровождение реализации технологии коучинга в повышении профессионального мастерства молодых педагогов в образовательной организации*.

Необходимость выделения данного условия продиктована востребованностью обеспечения реализации коучинг-технологии нормативной и учебно-методической документацией, средствами обучения и контроля. В рамках реализации данного условия были разработаны:

- нормативно-методические материалы: разработка рабочей программы повышения квалификации «Повышение профессионального мастерства с применением коучинговой технологии»; определены ответственные по выполнению управленческих функций для эффективного внедрения программы «Повышение профессионального мастерства с применением коучинговой технологии» на всех ее этапах реализации, согласованные с администрацией образовательной организации; разработка графиков проведения коуч-сессий для молодых педагогов и коучей; составлена смета расходов для реализации проекта «Учитель 2020», образцы

Таблица 1

**Алгоритм взаимодействия коуча и молодого педагога при реализации программы повышения квалификации «Повышение профессионального мастерства молодого педагога с применением коучинг-технологии»**

Шаг	Содержание
Шаг 1. Входная диагностика, заключение коучингового соглашения	На данном этапе проводится анализ начальной ситуации, исходных данных, ключевого запроса молодого педагога
Шаг 2. Формирование мотивации молодого педагога для достижения цели	Консультирование молодых педагогов, проведение бесед о привлекательности профессии и перспективах профессионального и карьерного роста
Шаг 3. Определение личных и профессиональных целей молодого педагога	Молодой педагог определял его личную цель. Коуч способствовал осознанию молодым педагогом реальности достижения поставленной цели, а также помогал скорректировать ее
Шаг 4. Поиск решений и составление плана	Задача коуча была помочь молодому педагогу организовать его время, составить расписание и ежедневный план достижения цели
Шаг 5. Анализ рисков достижения цели	Проанализировав основные проблемы и риски достижения цели, молодой педагог рассматривал основные причины возникновения данных проблем, пути преодоления этих трудностей
Шаг 6. Элементы актуализации и рефлексии на каждой сессии	Данные элементы позволяли оценить молодому педагогу проделанную работу, а также поддерживали его внутреннюю мотивацию
Шаг 7. Педагогическая поддержка молодого педагога на пути достижения цели	Формирование культуры профессии (профессиональные ценности, нормы). Информативная и психологическая поддержка со стороны администрации ОО

протокола проведения коуч-сессии; разработаны проекты приказов; еженедельный мониторинг индивидуальных достижений молодого педагога;

- учебно-информационные материалы: рабочая тетрадь (разработанная автором); сборники с диагностическим материалом по исследованию профессионального мастерства молодых педагогов;

- учебно-методические материалы: разработаны индивидуальные программы по работе с молодыми педагогами; разработан алгоритм взаимодействия коуча с молодыми педагогами; разработаны рекомендации по организации самостоятельной работы молодых педагогов с рабочей тетрадью, в том числе в условиях ЭОиДОТ.

По итогам внедрения организационно-педагогических условий была проведена повторная диагностика профессиональных дефицитов молодых педагогов, в ходе которой были выявлены не

только положительные изменения в проблемных зонах молодых педагогов, но и негативные. Негативные изменения были связаны с рефлексивной работой молодых педагогов и их желанием разработать дальнейший план повышения профессионального мастерства. Полученные результаты о сокращении зон затруднений у молодых педагогов, в среднем на 29%, свидетельствуют о положительном применении технологии коучинга. Также было отмечено, что у всех педагогов, участвующих в эксперименте, было выявлено повышение качества знаний их обучающихся. На рис. 2 и рис. 3 представлены результаты проведенной диагностики по одному из участников программы и результаты освоения обучающимися у данного педагога образовательных программ по итогам мониторингов, проводимых организацией.

Таким образом, результаты проведенного нами исследования позволили



**Рис. 2.** Сравнительный анализ результатов диагностики Педагога 1



**Рис. 3.** Динамика результатов освоения обучающимися образовательных программ по итогам мониторингов, проводимых организацией

сформулировать выводы о том, что повышение профессионального мастерства молодого педагога с применением технологии коучинга предоставляет возможность акцентировать внимание на проблемных зонах молодого педагога и более продуктивно разрабатывать маршруты повышения профессионального мастерства, с учетом потребностей молодого педагога. Перспективы дальнейшего исследования применения технологии коучинга видятся в более глубокой разработке содержательного наполнения

программы и методического сопровождения реализации технологии коучинга в повышении профессионального мастерства молодых педагогов в образовательной организации, с учетом специфики современных детерминирующих процесс профессионально-личностного развития педагога, с учетом действий в нестандартных ситуациях, готовности работать с различными видами информации, адаптации к изменяющимся условиям профессиональной деятельности [18], с учетом социальных условий общества.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Отчет по результатам международного исследования учительского корпуса по вопросам преподавания и обучения TALIS-2018 (Teaching and learning international survey). URL: <http://>

- ricoko.ru/wp-content/uploads/2020/03/24.03/TALIS-2018\_Национальный%20отчет\_часть%20.pdf (дата обращения: 10.02.2022).
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (дата обращения: 10.02.2022).
  3. Соглашение между Правительством Российской Федерации и Правительством Французской Республики о временной трудовой деятельности граждан одного государства на территории другого государства. Заключено в г. Рамбуйе 27.11.2009 г. // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2011. № 14. Ст. 1807.
  4. Концепция развития образования в сфере культуры и искусства в Российской Федерации на 2008–2015 годы: одобрена распоряжением Правительства РФ от 25.08.2008 г. № 1244-р (с изм. от 08.09.2010 г.) // Собрание законодательства РФ. 2008. № 35. Ст. 4069.
  5. История педагогики и образования. От зарождения воспитания в первобытном обществе до конца XX в.: учеб. пособие для пед. учеб. заведений / под ред. академика РАО А. И. Пискунова. М.: ТЦ «Сфера», 2001. 512 с.
  6. Невская С. С. Развитие идей К. Д. Ушинского о педагогическом мастерстве в теории и практике А. С. Макаренко // Отечественная и зарубежная педагогика. 2014. № 2. С. 54–62.
  7. Горячкина И. В. Управление профессиональным развитием педагогических работников в муниципальной системе образования: маг. дис.: 080200.68. Н. Новгород: ВШЭ, 2015. 98 с.
  8. Аткинсон М., Чойс Р. Т. Мастерство жизни: Внутренняя динамика развития: пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2012. 214 с.
  9. Nieuwerburgh C., van. Coaching in Education: Getting Better Results for Students, Educators, and Parents. New York: Routledge, 2018. 256 p.
  10. Аткинсон М., Чойс Р. Т. Достижение целей: Пошаговая система: пер. с англ. 2-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2013. 281 с.
  11. Duggan L. Impact of Coaching in Education. URL: <https://www.focus-education.co.uk/blog/impact-of-coaching-in-education/> (дата обращения: 18.12.2021).
  12. Андреева М. О. Коучинг как профессионально-педагогическая компетентность современного учителя // Региональная школа управления. 2013. № 1. С. 11–14.
  13. Кларин М. В. Новая развивающая практика – коучинг. Новая профессия – коуч // Образовательные технологии. 2014. № 1. С. 71–80.
  14. Кларин М. В. Профессиональный стандарт «Коуч»: развитие коучинга как профессии // Организационная психология. 2014. Т. 4, № 1. С. 6–12.
  15. Колочева К. Д., Савенкова Е. В. О программе повышения профессионального мастерства молодого педагога на основе коучинговой технологии // Современное социально-гуманитарное образование: векторы развития в год науки и технологий: материалы VI междунар. конф., г. Москва, МПГУ, 22–23 апреля 2021 г. М., 2021. С. 197–202.
  16. Демидова Г. А. Организационно-педагогические условия формирования лидерского потенциала менеджера социально-трудовой сферы в рефлексивной среде дополнительного профессионального образования // Педагогические и психологические науки: актуальные вопросы: материалы Междунар. заоч. науч.-практ. конф. Ч. I. (31 октября 2012). Новосибирск: Сибирская ассоциация консультантов, 2012. С. 32–38.
  17. Колочева К. Д. Формирование профессионального мастерства молодого педагога с применением коучинговой технологии // Инновационный путь развития как ответ на вызовы нового времени: сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. Уфа: ОМЕГА САЙНС, 2020. С. 155–160.
  18. Осипова О. П., Савенкова Е. В., Шклярова О. А. Транспрофессионализм как ресурс в системе подготовки менеджеров образования в педагогическом вузе // Преподаватель XXI век. 2021. № 2. С. 58–68. DOI: <https://doi.org/10.31862/2073-9613-2021-2-58-68>.

## REFERENCES

1. Otchet po rezultatam mezhdunarodnogo issledovaniya uchitelskogo korpusa po voprosam prepodavaniya i obucheniya TALIS-2018 (Teaching and learning international survey). Available at: [http://ricoko.ru/wp-content/uploads/2020/03/24.03/TALIS-2018\\_Natsional'nyy%20otchet\\_chast'%202.pdf](http://ricoko.ru/wp-content/uploads/2020/03/24.03/TALIS-2018_Natsional'nyy%20otchet_chast'%202.pdf) (accessed: 10.02.2022).
2. Trudovoy kodeks Rossiyskoy Federatsii ot 30.12.2001 No. 197-FZ. Available at: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/) (accessed: 10.02.2022).
3. Soglasenie mezhdru Pravitelstvom Rossiyskoy Federatsii i Pravitelstvom Frantsuzskoy Respubliki o vremennoy trudovoy deyatelnosti grazhdan odnogo gosudarstva na territorii drugogo gosudarstva. Zaklyucheno v g. Rambuye 27.11.2009 g. In: *Collection of legislation of the Russian Federation*. 2011, No. 14, art. 1807.
4. Kontseptsiya razvitiya obrazovaniya v sfere kultury i iskusstva v Rossiyskoy Federatsii na 2008–2015 gody: odobrena rasporyazheniem Pravitelstva RF ot 25.08.2008 No. 1244-r (s izm. ot 08.09.2010 g.). *Collection of legislation of the Russian Federation*. 2008, No. 35, art. 4069.
5. Piskunov A. I. (ed.) *Istoriya pedagogiki i obrazovaniya. Ot zarozhdeniya vospitaniya v pervobytnom obshchestve do kontsa XX v.: ucheb. posobie dlya ped. ucheb. zavedeniy*. Moscow: TTs "Sfera", 2001. 512 p.
6. Nevskaya S. S. Razvitie idey K. D. Ushinskogo o pedagogicheskom masterstve v teorii i praktike A. S. Makarenko. *Otechestvennaya i zarubezhnaya pedagogika*. 2014, No. 2, pp. 54–62.
7. Goryachkina, I. V. Upravlenie professionalnym razvitiem pedagogicheskikh rabotnikov v munitsipalnoy sisteme obrazovaniya: mag. dis.: 080200.68. Nizhny Novgorod: VSHe, 2015. 98 p.
8. Atkinson M., Choys R. T. *Masterstvo zhizni: Vnutrennyaya dinamika razvitiya*. Transl. from English. Moscow: Alpina Pabliher, 2012. 214 p. (In Russian)
9. Nieuwerburgh C., van. *Coaching in Education: Getting Better Results for Students, Educators, and Parents*. New York: Routledge, 2018. 256 p.
10. Atkinson M., Choys R. T. *Dostizhenie tseley: Poshagovaya Sistema*. Transl. from English. Moscow: Alpina Pabliher, 2013. 281 p. (In Russian)
11. Duggan L. Impact of Coaching in Education. Available at: <https://www.focus-education.co.uk/blog/impact-of-coaching-in-education/> (accessed: 18.12.2021).
12. Andreeva M. O. Kouching kak professionalno-pedagogicheskaya kompetentnost sovremennogo uchitelya. *Regionalnaya shkola upravleniya*. 2013, No. 1, pp. 11–14.
13. Klarin M. V. Novaya razvivayushchaya praktika – kouching. *Novaya professiya – kouch. Obrazovatelnye tekhnologii*. 2014, No. 1, pp. 71–80.
14. Klarin M. V. Professionalny standart "Kouch": razvitie kouchinga kak professii. *Organizatsionnaya psikhologiya*. 2014. Vol. 4, No. 1, pp. 6–12.
15. Kolocheva K. D., Savenkova E. V. O programme povysheniya professionalnogo masterstva molodogo pedagoga na osnove kouchingovoy tekhnologii. In: *Sovremennoe sotsialno-gumanitarnoe obrazovanie: vektory razvitiya v god nauki i tekhnologiy. Proceedings of the VI International conference, Moscow, MPGU, 22–23 Apr. 2021*. Moscow, 2021. Pp. 197–202.
16. Demidova G. A. Organizatsionno-pedagogicheskie usloviya formirovaniya liderskogo potentsiala menedzhera sotsialno-trudovoy sfery v reflektivnoy srede dopolnitelnogo professionalnogo obrazovaniya. In: *Pedagogicheskie i psikhologicheskie nauki: aktualnye voprosy. Proceedings of International correspondence scientific-practical conference*. Vol. I. (31 Oct. 2012). Novosibirsk: Sibirskaya assotsiatsiya konsultantov, 2012. Pp. 32–38.
17. Kolocheva K. D. Formirovanie professionalnogo masterstva molodogo pedagoga s primeneniem kouchingovoy tekhnologii. In: *Innovatsionnyy put razvitiya kak otvet na vyzovy novogo vremeni. Proceedings of International scientific-practical conference*. Ufa: OMEGA SAYNS, 2020. Pp. 155–160.

18. Osipova O. P., Savenkova E. V., Shklyarova O. A. Transprofessionalizm kak resurs v sisteme podgotovki menedzherov obrazovaniya v pedagogicheskom vuze. *Prepodavatel XXI vek*. 2021, No. 2, pp. 58–68. DOI: <https://doi.org/10.31862/2073-9613-2021-2-58-68>.

---

**Савенкова Елена Викторовна**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры управления образовательными системами имени Т. И. Шамовой Института социально-гуманитарного образования, Московский педагогический государственный университет

**e-mail: [ev.savenkova@mpgu.ru](mailto:ev.savenkova@mpgu.ru)**

**Savenkova Elena V.**, PhD in Education, Assistant Professor, Education Systems Management named after T. I. Shamova Department, Social and Humanitarian Education Institute, Moscow Pedagogical State University

**e-mail: [ev.savenkova@mpgu.su](mailto:ev.savenkova@mpgu.su)**

**Колочева Кристина Дмитриевна**, магистрант кафедры управления образовательными системами имени Т. И. Шамовой, Института социально-гуманитарного образования, Московский педагогический государственный университет

**e-mail: [kolocheva96@yandex.ru](mailto:kolocheva96@yandex.ru)**

**Kolocheva Kristina D.**, Master's program student, Management of Education Systems named after T. I. Shamova Department, Social and Humanitarian Education Institute, Moscow Pedagogical State University

**e-mail: [kolocheva96@yandex.ru](mailto:kolocheva96@yandex.ru)**

*Статья поступила в редакцию 16.02.2022*

*The article was received on 16.02.2022*