

ПОДКРЕПА НА ПРОФЕСИОНАЛНАТА ПОДГОТОВКА НА БЪДЕЩИТЕ УЧИТЕЛИ С ФОКУС ДИРЕКТОРА НА УЧИЛИЩЕТО И ДЕТСКАТА ГРАДИНА

Маринела Михова

Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“

Даринка Костадинова

Великотърновски университет „Св. св. Кирил и Методий“ – Филиал Враца

Резюме. Статията е посветена на ролята на директора на образователна институция в подкрепа на професионалната подготовка на бъдещите учители. В контекста на нормативната регламентация са описани неговите функции и акценти на компетентностния му профил, отнасящи се до управлението на процеса на практическа подготовка на студенти в образователната институция. В практически ракурс са изведени съдържателните характеристики на наставничеството между учителя наставник и стажант-учителя и са диференцирани положителните страни и затрудненията на управленските решения, които трябва да вземе директорът в подкрепа на професионалната подготовка на бъдещите учители.

Ключови думи: наставничество в образованието; управител на образователна институция; обучение на учители

Въведение

Актуален въпрос на образованието днес е качеството. Качеството на образованието се предопределя за неговите преки носители – учителите. От своя страна, успехът в учителската професия се предопределя от качествената първоначална подготовка на учителите. Във времето на случващата се смяна на поколенията очакванията към тази дейност са натоварени с висока общественост и отговорност и множество въпроси. И всички те с насоченост за бъдещето на образованието и отговорността към децата на България.

В България единните държавни изисквания за подготовката на специалисти с висше образование, осигуряващи професионална квалификация „учител“, се определят с Наредбата за държавните изисквания за придобиване на професионална квалификация „учител“ (2016). Обучението включва образователен минимум за теоретична и практическа подготовка¹⁾.

Това, на практика, осигурява непосредствената пряка връзка между висшето училище и бъдещото работно място на завършващите студенти от педагогическите специалности. Професионално-практическото обучение на учителите се провежда в реални условия – детски градини и училища от системата на предучилищното и училищното образование. Практическата част от подготовката на стажант-учителите е основополагаща и осигурява връзката с успеха на бъдещата им професионална реализация. Според Стратегията за развитие на висшето образование в България за периода 2014 – 2020 модернизиранията система на висше образование трябва до 2020 г. да гарантира „подготовка на проактивни, иновативни и мотивирани специалисти“⁽²⁾.

Успешното изпълнение на една дейност е свързано винаги с конкретните ангажименти на хората, които я реализират. Организацията на практическото обучение на студентите е предопределяща за очакваното качество и професионализъм на бъдещите учители. То е резултат на споделената отговорност на университетския преподавател, директора на образователната институция, учителя наставник и стажант-учителя. Всеки от тях е заинтересован от предоставянето на оптимална образователна среда „на терен“, която ще даде възможност за качествено практическо обучение. И това е така, защото „взаимодействието между университетските преподаватели, базовия учител, училищен директор (директор на детско заведение) и образователните власти е ключов въпрос за постигане на високо качество на методическата подготовка“ (Doncheva, 2015).

В този контекст ключовият въпрос е свързан с регламентирането на връзката „висше училище – базова институция“. Безспорно е, че тази регламентация е необходимо да бъде нормативно базирана и да урежда както формалната, така и съдържателната страна в дейността на заинтересованите страни. Формалното взаимодействие между участниците в процеса на наставничеството е регламентирано в множество документи на национално ниво, на ниво висше училище, на ниво училище/детска градина.

Съдържателните характеристики трудно се поддават на регламентация, защото са свързани с личната професионална ангажираност на водещите в процеса: от една страна, преподавателите от съответното училище, от друга – директорът и учителите наставници в приемащата институция. Именно очакванията за подкрепа предопределят качеството на практическата подготовка на бъдещите учители. „Желанието за упражняване на една професия е тясно обвързано с мотивите – мотивите за нейния избор, мотивите за реализацията и професионална кариера в нея“ (Petkova, 2012). Подкрепящата организационна среда провокира мотивите за работа. „Управлението и формирането на мотивите изисква разкриване на

факторите, които влияят върху тях – материално и морално стимулиране, организационна култура, отношение към труда и др.“ (Peneva, 2015). Ето защо директорът на образователната институция, приемаща студенти, е в основата на добре организирания прием на младите в образователната институция, на мотивационната и организационна подкрепа. Според К. Робинсън и Лу Ароника „успешните училища имат своя собствена динамика“ и общи характеристики, отнасящи се до следните основни параметри: общност, индивидуалност и възможност (Robinsan & Aronika, 2017).

Каква е ролята на директора на детската градина и училището за организиране на наставничеството в процеса на практическата подготовка на стажант-учителите? Доколко нормативната регламентация подпомага този процес? Кой са съдържателните характеристики на управлението на наставничеството и каква е спецификата на управленските решения, които взема директорът в разглеждания контекст? Това са част от въпросите, на които тази статия се опитва да даде отговор.

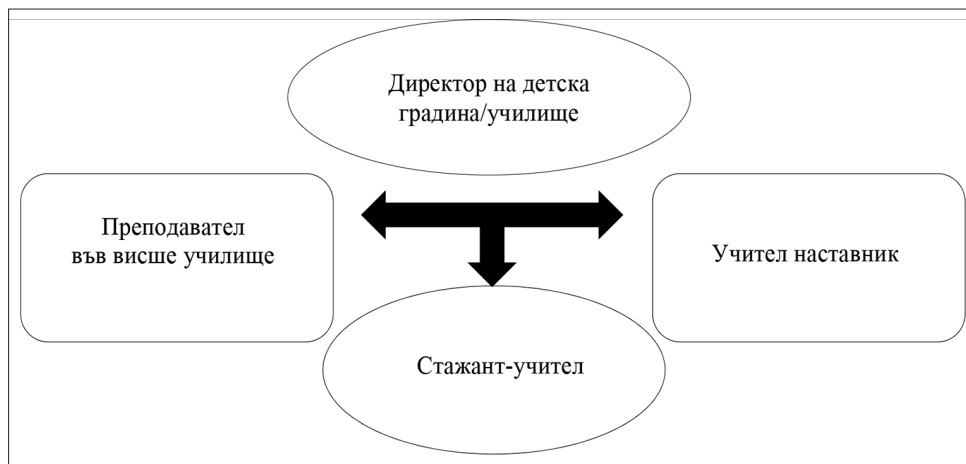
Директорът и наставничеството – нормативни изисквания

Съгласно Наредба № 15 за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти директорът на образователната институция осъществява взаимодействието с представители на партньорски организации, каквато в случая се явява висшето училище³⁾. Той е и координатор на партньорските взаимодействия. „Директорът проектира цялата парадигма на ключовите взаимоотношения в училището, регулира ги и ги направлява, проследявайки и анализирайки развитието на новия учител. Директорът доказва способностите си на визионер, като ръководи работата по внедряването на младия специалист в училищните структури, на лидер и същински ментор в общуването си с младите специалисти и педагогическата колегия в цялост“⁴⁾.

Директорът е председател на педагогическия съвет и в това си качество предлага за обсъждане възможностите за работа със студенти, а също носи отговорност за изпълнението на решенията на педагогическия съвет. Иначе казано, ако педагогическият съвет на образователната институция вземе решение да работи със съответното висше училище, директорът ще сключи договор с висшето училище, ще осъществява дейностите по координацията на практическата подготовка на студентите, ще контролира изпълнението на задълженията на учителите наставници, ще носи отговорност за изпълнението на взетото решение.

Така на практика директорът координира и създава организацията на практическата подготовка на бъдещите учители (фигура 1).

Мотивацията за ефективна организация на процеса е провокирана от условията за насърчаване на професионална рефлексия, необходимостта от



Фигура 1. Участници и взаимодействия в процеса на практическата подготовка на бъдещите учители

самообразование и саморазвитие и предоставената възможност за експериментирание и въвеждане на иновации в организацията на педагогическото взаимодействие, но и от цялостна организация на взаимодействието с висшето училище, контрол на организацията на образователната среда и изпълнението на задълженията на учителите наставници.

Директорът на детска градина или на училище, с когото е подписан договор, организира провеждането на практическа подготовка, като осигурява необходимите условия за самостоятелното участие на стажант-учители в образователния процес.

Основните функции на директора в процеса на наставничеството са *организационна, координационна и контролна*.

Дейностите на директора по *организацията* на наставничеството започват с подготовка на институцията за работа със студентите. За успешния старт на реалния стажантски процес и постигането на желаните резултати от професионалната подготовка на стажант учителите е необходима предварителна подготовка, която включва:

- обсъждане на възможностите за работа на образователната институция със студенти и решение на педагогическия съвет;
- сключване на договор за съвместна работа с ректора на съответното висше училище;
- изготвяне на списък на одобрените от директора учители наставници, съгласно решението на педагогическия съвет и разпределението на стажант-учителите;

- подготвяне на информация до висшето училище за броя на децата/учениците по групи и паралелки;
- изготвяне на информация до висшето училище за материално-техническата база и допустимия брой стажант-учители, за които могат да бъдат осигурени наставници;
- съдействие за сключването на договор между висшето училище и учителите наставници;
- издаване на заповед за разпределяне на стажант-учителите към съответните учители наставници;
- осигуряване на необходимата готовност от страна на учителите наставници;
- участие в изготвянето на план-график за организиране на практическата подготовка на студентите: хоспитиране, текуща практика и стажантска практика.

В процеса на практическата подготовка на студентите директорът *координира* процеса, като съгласува и насочва взаимодействието между учителите наставници и стажант-учителите. Координиращата функция на ръководителя на образователната институция е свързана и с познаването и спазването на нормативните документи в образованието, както и вътрешнонормативните документи от страна на стажант-учителите:

- разяснява на стажант-учителите спецификата на нормативните документи в образованието, отнасящи се до дейността на детската градина/училището;
- запознава стажант-учителите с условията и организацията на вътрешния ред и правилата на трудовата дисциплина;
- обяснява и създава условия за практическо участие на стажант-учителите в работата на педагогическия съвет;
- насочва взаимодействието между участниците в процеса на практическата подготовка на стажант-учителите.

За реализирането на успешна професионално-практическа подготовка директорът *контролира* индивидуална работа на учителя наставник със стажант-учителя. Контролът е по отношение на цялостния процес на наставничество, който включва:

- опознавателни дейности и предварителна подготовка;
- познаване и спазване на вътрешния ред и организация на дейността на съответната образователна институция;
- представяне на собствен опит от страна на учителя наставник;
- методическо и организационно подпомагане на стажант-учителя;
- въвеждане в практическата работа на педагогическия съвет;
- изпълнението на изготвения график;
- контрол и оценка на дейността на стажант-учителя от неговия наставник;
- водене на документацията, отнасяща се до работата на стажант-учителите.

Водещо за успешното взаимодействие между конкретната образователна институция и висшето училище е умението на директора да представи модела на работа в съответната детска градина или училище и да организира работата по посока на неговото спазване. Запознаването с особеностите на организационната структура на ръководените от тях институции на практика насочва към споделяне на организационната култура в организацията. Тя, от своя страна, насочва към „приеманите като даденост ценности, подсъзнателните предположения, очаквания, колективната памет и дефиниции, които присъстват при всяка организация. Обяснява „как вървят нещата тук“ (Cameron & Quinn, 2012). Организационната култура отразява възможностите/условията за социализация в общността и създава предпоставки за мотивиране на студентите за успешно овладяване на професията учител. „Наставничеството става важно звено в системата за управление на персонала и трябва да бъде тясно свързано с процеса на организационното развитие, с работата за постигане на стратегическите цели на организацията, с осигуряването на максимална готовност на работещите за решаване на стоящите пред тях задачи“ (Gorshkova & Kuharkova, 2007).

Приобщаването на младите учители се опосредства от внушението за принадлежност и провокира добрата организация на последващите взаимодействия в потока на професионалното общуване между участниците в практическата подготовка.

Успешното реализиране на функциите на директора в процеса на наставничеството произтича от неговата професионална компетентност. Компетентностният профил на директора на детска градина/училище описва желаните нива на професионално представяне, отнасящи се до академичните, организационни, управленски, комуникативни и административни знания, умения и отношения на изпълняващия длъжността. Уточняването на професионалната позиция и изискванията към управленската компетентност на директора, свързани с участието на директора в процеса на въвеждане на младите в учителската професия насочва към следните подробно представени акценти, отнасящи се до работата му със стажант-учители и новоназначени такива (табл. 1).

Професионалните ангажименти на директора по отношение на наставничеството намират отражение и в процеса на оценяване на съответствието за изпълнение на дейността му и установяване на постигнатите резултати. Атестаирането на директора предвижда чрез разработената от МОН атестационна карта периодично оценяване и самооценяване по определени критерии и показатели, сред които определени такива, отнасящи се до наставничеството в образователната институция:

- сътрудничество със заинтересованите страни;
- осигурен позитивен организационен климат;
- сътрудничество, ефективна комуникация и отношения на загриженост между всички участници в процеса на образование;

Таблица 1. Акценти на компетентностния профил на директора, отнасящи се до управлението на процеса на практическа подготовка на студенти в образователната институция⁵⁾

Компетентности	Знания, умения и отношения	
Академични компетентности	1. Първоначална професионална подготовка	Притежава знания и умения за организиране и управление на качествен образователен процес, професионална или специализирана подготовка, като отчита вида на институцията, стратегията за развитието ѝ, отстоява и поддържа институционалната култура. Притежава знания и умения за управление на човешките ресурси, свързани с професионалното развитие на персонала. Познава и прилага иновативни теории, модели и принципи в управленската практика и ги прилага в процеса на организационното развитие на институцията. Познава и прилага стратегически и програмни документи за определяне на приоритети, свързани с развитието на институцията.
	2. Учене през целия живот	Има положително отношение към професионалното развитие като неразделна част от подобряването на образователния процес и процеса на управление на качеството на институцията. Притежава готовност и умения за организирането, обмяната и прилагането на добри практики и иновации, за споделяне на добър опит, за утвърждаване на наставничеството като форма за методическа и организационна подкрепа.
Организационни компетентности		Притежава умения за стратегическо и оперативно планиране, визия за развитие на ефективни училищни политики. Утвърждава и реализира програми, мерки и механизми за развитието на институцията и набелязва мерки за повишаване на качеството и ефективността в работата. Познава изискванията за ефективен контрол, осъществява контрол на цялостната дейност на институцията, включително по отношение на управлението на качеството. Установява и ефективно прилага критерии за степен на изпълнение на задълженията на екипа, като създава вътрешна система за наблюдение, оценка, обратна връзка и вземане на решения за промяна.
Управление на ресурси		Познава и прилага подходи, методи и добри практики в областта на управлението и развитието на човешките ресурси, притежава умения за разпределение на отговорности и делегиране на правомощия за постигане целите на институцията: – утвърждава екипен принцип на работа и ръководи процеса на сформирание на различни форми, в т.ч. иновативни, за методическо консултиране и организационна подкрепа на педагогическите специалисти;

Управление на ресурси		– насърчава процеса на наставничеството и организира подкрепа на новоназначените учители, като осигурява наставници и подпомага консултирането. Познава механизми за изграждането на позитивен организационен климат и на условия за сътрудничество, ефективна комуникация и отношения между всички участници в процеса на образование и осигурява условия за успешно развитие на училищната общност. Познава и спазва етичния кодекс на образователната общност, правата на човека и детето, както и изискванията за конфиденциалност. Има предприемачески умения и изгражда ясна представа на педагогическия екип за начините на съвместната работа и средствата, необходими за постигане на планираните цели и резултати. Насърчава педагогическите специалисти за създаване, прилагане и популяризиране на иновации и добри практики.
Комуникативни компетентности	1. Умения за сформирване на екип и на работа в екип	Умее да изгражда успешни модели на сътрудничество и подкрепа в институцията, като конструира устойчива връзка и осигурява възможности за участие в процесите на вземане на решение. Притежава умение за управление на конфликти, като идентифицира аспектите на съгласие и несъгласие, за постигане на консенсус, за водене на преговори и дебати, за прилагане на групов подход в обсъждането на проблеми. Умее да мотивира членовете на екипа за професионално развитие в съответствие със стратегията за развитие на институцията, като прилага индивидуален подход. Познава и насърчава прилагането на подходящи форми на поведение с оглед ефективна и конструктивна екипна работа, подкрепя наставничеството на млади и новоназначени педагогически специалисти. Осигурява взаимно разбиране и съгласуваност на действията.
	2. Умения за работа с родителите и други заинтересовани страни	Притежава умения за изграждане на партньорски отношения чрез съвместни дейности с висши училища за формиране на ефективна образователна среда. Умее да привлича и включва партньорски организации при изпълнение на съвместни инициативи и проекти за реализиране на политики за развитието и напредъка на институцията в рамките на повишена училищна автономност. Умее да води преговори за формиране и реализиране на успешни модели на партньорство, като създава атмосфера на сигурност, доверие, толерантност, сътрудничество и взаимопомощ в екипа.
Административни компетентности		Познава и прилага нормативната уредба в предучилищното и училищното образование, необходими за професионалното изпълнение на задълженията и отговорностите. Познава и спазва законно установените норми, които имат отношение към професионалните му права и задължения.

- изграждане и насърчаване на екипността и подкрепата на личностното развитие;
- създадена ефективна организация на труда;
- създадени условия за развитие на наставничеството;
- изградени и поддържани партньорски отношения чрез съвместни дейности с висши училища.

Нормативните изисквания предполагат професионална ангажираност на директора към наставничеството и грижа за подкрепата на младите учители, в т.ч. и работа със студенти в педагогическите специалности. Това е добра и работеща предпоставка за подготвеността на смяната на поколенията в учителската професия и израз на грижа за модерно и качествено образование.

Директорът и наставничеството – практически аспекти⁶⁾

Грижата за качеството на академичното педагогическо образование предполага създаване на най-добрите условия не само за теоретична, но и за практическа подготовка на бъдещите учители. Това е невъзможно без активно и пълноценно сътрудничество на висшите училища с образователните институции. Лидерската роля от страна на образователните институции естествено се поема от директора, от което следва въпросът готови ли са те за тази отговорна дейност. Отговорът на този глобален въпрос е съвкупност от конкретни отговори на конкретни въпроси, свързани с организацията и реализацията на практическата подготовка на студентите в образователните институции.

– Как се взема решението за избор на определена институция, която ще предостави условията за реална практическа подготовка на студентите?

– Как се осъществява връзката между висшето училище и детските градини и училищата?

– Кой и по какъв начин определя учителите наставници?

– Кой и как координира процеса на взаимодействие между образователните институции и университета?

– Какво мотивира директорите / какви са причините за работа със студенти?

Въпросите убедително насочват към съдържателните характеристики на управлявания от директора процес на наставничеството. Предвид факта, че наставничеството е както нормативно базиран, така и междуличностен комуникационен процес, допустимо е да ги диференцираме на формални и неформални. Формалните произтичат от нормативната база и формалните роли и отговорности, а неформалните – от междуличностните, човешките отношения (табл. 2).

Управлението на наставничеството в образователната институция изисква компетентна организация, координация и контрол за качествено му реализиране. Притежаването на съответните компетентности повлиява управленските решения, които директорите вземат в подкрепа както на практическата подготовка на стажант-учителите, така и при въвеждане на новоназначените учители

Таблица 2. Съдържателни характеристики на управлението на наставничеството в образователната институция

Формални характеристики	Неформални характеристики
Договор с висшето училище	Предварителни неформални разговори
Решение на педагогическия съвет за избор на наставници	Лични и групови решения в педагогическия екип
Заповед на директора	Желание на учителите
Утвърждаване на план за работа	Установена позитивна комуникация
Контрол на работата на наставниците	Самоконтрол на учителите
Изисквания за насърчаване на успеха	Приемане и позитивна нагласа
Позитивна среда за работа	Доверителни отношения
Комуникация с преподавателите	Разбирателство
Материален стимул	Професионална удовлетвореност

в професията. За да бъдат работещи тези управленски решения, директорите следва да отчитат техните позитивните страни и затруднения (табл. 3).

Таблица 3. Позитивни страни и затруднения в процеса на управлението на наставничеството в контекста на практическата подготовка на студентите

Основни управленски функции	Позитиви	Затруднения
Планиране	1. Визия за развитие на ефективни училищни политики. 2. Организационно развитие на институцията. 3. Прогнозиране професионалното развитие на персонала. 4. Популяризиране на училището сред обществеността.	1. Решението е екипно. Взема се от педагогическия екип.
Координиране	1. Изграждане на позитивен организационен климат. 2. Създаване на условия за ефективна и конструктивна екипна работа. 3. Изграждане на партньорски отношения чрез съвместни дейности с висши училища за формиране на ефективна образователна среда.	1. Липсват умения за колаборация у педагогическия екип. 2. Управленският стил на директора възпрепятства екипната работа.
Контрол	1. Подпомага разработването на вътрешна система за наблюдение, оценка, обратна връзка и вземане на решения за промяна.	1. Невъзможност да се обхване в цялост дейността на всички учители наставници.

Контрол	2. Има поглед върху активността на студентите в процеса на практическата им подготовка, което подпомага решенията му на работодател. 3. Стимулира самоконтрола и самокритичността на учителите.	2. Недоволство от страна на учителите наставници за „постоянното“ присъствие на директора в класните им стаи.
Мотивиране	1. Професионално развитие на педагогическия екип. 2. Насърчаване на педагогическите специалисти за създаване, прилагане и популяризиране на иновации и добри практики. 3. Допълнително финансово стимулиране.	1. Консерватизъм от страна на учителите. 2. Липса на вътрешна мотивация за професионално развитие.

Заклучение

Участието на образователната институция в практическата подготовка на бъдещите учители е резултат от управленското решение на педагогическия съвет под ръководството на директора. То е тяхно право, но и отговорност и възможност за реализиране на успешен подбор на млади и мотивирани учители. Практическата подготовка на бъдещите учители се осъществява на основата на договорни отношения между висшето училище и базовата институция. Директорът на базовата институция е единият от субектите, който поема отговорността за изпълнението на този договор чрез реализиране на процес на наставничество. В хода пълноценното осъществяване на различните видове професионално взаимодействие между учителя наставник и стажант много ясно могат да бъдат очертани функциите на директора като организатор, координатор и контролиращ процеса на наставничеството. Наставничеството е инструмент за личностно професионално развитие и подготовка на специалистите за изпълнение на стоящите пред тях и институцията задачи. То е един от лостовете за управление на персонала и успешното реализиране на функциите на директора в този процес произтича от неговата професионална компетентност. В действащата нормативна документация подробно е разработен компетентностният профил на директора, отнасящ се до управлението на процеса на наставничеството в образователната институция.

Анализът на практическите аспекти на отношението директор – наставничество поставя акцента върху въпросите кой, как и какво, които очертават съдържателните характеристики на наставничеството. Те могат да се диференцират на формални, които са нормативно базирани, и неформални, резултат от междуличностния комуникационен процес. Познаването на съдържателните характеристики на наставничеството и формирането на съответната компетентност от директора на образователната институция би повлияло

вземането на адекватни управленски решения, които ще подпомогнат както практическата подготовка на стажант-учителите, така и ще ги мотивира за избор на кариера в образованието.

БЕЛЕЖКИ

1. Наредба за държавните изисквания за придобиване на професионална квалификация „учител“ (Обн. – ДВ, бр. 89 от 11.11.2016 г., в сила от учебната 2017/2018 година; изм. и доп., бр. 105 от 18.12.2018 г., в сила от 18.12.2018 г.).
2. Стратегия за развитие на висшето образование в Република България 2014 – 2020 г. Решение на НС за приемане на стратегия за развитие на висшето образование в Република България за периода. Обн., ДВ, бр. 18 от 10.03.2015 г.
3. Наредба № 15 от 22.07.2019 г. за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти (обн., ДВ, бр. 61 от 2.08.2019 г., в сила от 2.08.2019 г.).
4. Наръчник с добри практики за наставничество и менторство на новоназначени учители. с. 6. Достъпно на https://t2tt.weebly.com/uploads/2/6/3/8/26383562/bulgarian_handbook.pdf
5. Наредба № 15 от 22.07.2019 г. за статута и професионалното развитие на учителите, директорите и другите педагогически специалисти (обн., ДВ, бр. 61 от 2.08.2019 г., в сила от 2.08.2019 г.).
6. Основания за анализ на случващото се в практиката дават конкретните взаимодействия на Филиала на ВТУ „Св. св. Кирил и Методий“ във Враца с образователните институции – бази за практическо обучение на студентите.

ЛИТЕРАТУРА

- Горшкова, Е. Г. & Кухаркова, О. В. (2007). Коуч-наставничество как инструмент развития бизнеса. *Реч*.
- Дончева, Ю. (2015). Компаративен анализ на професионално-практическото обучение на студентите от педагогическите факултети у нас и в чужбина (с. 47 – 64) В: *Университетската дидактика и подготовката на учителите в нашето съвремие*. Русе: МЕДИАТЕХ.
- Камерън, К. С. & Куин, Р. Е. (2012). *Диагностика и промяна на организационната култура*. София: Класика и стил.
- Пенева, М. (2015). Наставничеството – фактор за реализация на политики за ефективни учители. *Педагогически форум*, 4.
- Петкова, И. (2012). *Подготовка и квалификация на българския учител*. София: Св. Кл. Охридски.
- Робинсън, К. & Ароника, Л. (2017). *Креативните училища. Революцията, която преобразява образованието*. София: РААБЕ.

REFERENCES

- Doncheva, Yu. (2015). Komparativen analiz na profesionalno-prakticheskoto obuchenie na studentite ot pedagogicheskite fakulteti u nas i v chuzhbina (ss. 47 – 64) V: *Universitetskata didaktika i podgotovkata na uchitelite v nasheto savremie*. Ruse: MEDIATEH.
- Gorshkova, E. G. & Kuharkova, O. V. (2007). Kouch-nastavnichestvo kak instrument razvitiya biznesa. *Rech*.
- Kameran, K. S. & Kuin, R. E. (2012). *Diagnostika i promyana na organizatsionnata kultura*. Sofia: Klasika i stil.
- Peneva, M. (2015). Nastavnichestvoto – faktor za realizatsia na politiki za effektivni uchiteli. *Pedagogicheski forum*, 4.
- Petkova, I. (2012). *Podgotovka i kvalifikatsia na balgarskia uchitel*. Sofia: Sv. Kl. Ohridski
- Robinsan, K. & Aronika, L. (2017). *Kreativnite uchilishta. Revolyutsiyata, koyato preobrazyava obrazovaniето*. Sofia: RAABE.

SUPPORT FOR THE PROFESSIONAL TRAINING OF FUTURE TEACHERS WITH FOCUS SCHOOL AND KINDERGARDEN DIRECTOR

Abstract. The article is devoted to the role of the manager of an educational institution to support the professional training of future teachers. In the context of the normative regulation, its functions and accents of its competence profile concerning the management of the process of practical training of students in the educational institution are described. The content of mentoring is outlined and the positive aspects and difficulties of the management decisions that the director has to take in support of the professional training of future teachers are differentiated.

Keywords: mentoring in education; manager of education institution; teacher training

✉ **Prof. Dr. Marinela Mihova**

ORCID ID: 0000-0001-5479-3753

St. Cyril and st. Methodius University of Veliko Tarnovo

Veliko Tarnovo, Bulgaria

E-mail: m.mihova@ts.uni-vt.bg

✉ **Dr. Darinka Kostadinova, Assist. Prof.**

ORCID ID: 0000-0003-0780-4901

Vratsa Branch of St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Turnovo

Vratsa, Bulgaria

E-mail: d.kostadinova@ts.uni-vt.bg