

Скворцова Т.В.  
учитель начальных классов  
МАОУ «СОШ№1» г. Чебоксары  
Степанова В.Н.  
педагог-психолог  
МАОУ «СОШ№1» г. Чебоксары

### **Новые смыслы в давних традициях.**

В конце 2018 года был утвержден национальный проект «Образование», в котором наставничество играет одну из ведущих ролей в его реализации. Наставничество - длительный, поэтапный, целенаправленный процесс развития и становления личности молодого учителя, его профессионального и общечеловеческого кругозора, духовности, способствующий его профессиональной адаптации, усилению мотивации к выбранной специальности и профессиональному становлению. Наставничество - особая форма работы с молодыми учителями, опирающаяся на личностно-ориентированный подход, формирование индивидуального стиля деятельности, реализацию творческого потенциала; самореализацию наставника и формирование условий взаимообучения представителей разных поколений

Мы живем в условиях трансформации российского общества, когда происходит смена парадигмы образования от знаниевой к компетентности. Компетентностный подход, который положен в основу федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС), требует от преподавателя новых форм деятельности, изменения подхода к обучению, повышению квалификации. Очень важную роль играют личностные качества педагога: педагогическая позиция, отношение к жизни, коллегам, детям и людям вообще. Современная педагогическая действительность характеризуется высоким темпом изменений, усложнением содержания профессиональной роли педагога, требований к его деятельности и личности. В этих реалиях молодой учитель должен быть способен гибко реагировать на изменение образовательной ситуации, учитывать специфику существующих педагогических систем, в максимально короткие сроки адаптироваться к новым условиям профессиональной деятельности, для того чтобы реализовать свой профессиональный и личностный потенциал.

Проблема профессионального становления личности приобретает все большую значимость. Работа с молодыми специалистами сегодня является приоритетным направлением в деятельности любой образовательной организации. Задача наставника - помочь начинающему педагогу реализовать себя, развить личностные качества, коммуникативные и управленческие умения. Исследования по проблемам наставничества определяют его основополагающие принципы: конструктивное профессиональное взаимодействие наставника и молодого учителя, подбор наставника должен вестись с позиции совместимости педагогов, с соблюдением принципа добровольности; во взаимоотношениях с молодым учителем наставник должен обладать развитыми эмпатийными способностями и соблюдать педагогический такт.

Наша образовательная организация, будучи еще начальной общеобразовательной школой, с 2016 года начала сотрудничество с ФИРО г Москва и стала экспериментальной площадкой. С 2019 года мы - МАОУ «Средняя общеобразовательная школа» города Чебоксары, вошли в состав сетевой экспериментальной площадки по теме: «Индивидуальная программа развития педагога и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций в условиях введения профессионального стандарта», научный руководитель кандидат педагогических наук, доцент, Н.В.Тарасова, директор научно-исследовательского центра социализации и персонализации образования детей ФИРО РАНХиГС, член Экспертного совета по дошкольному образованию при

Комитете Государственной Думы Российской Федерации по образованию и науке, Почетный работник общего образования.

Перемены в обществе и образовании обусловили ряд социальных и профессиональных трудностей в процессе адаптации к трудовой деятельности:

- молодой специалист в начале своей работы имеет достаточные знания, но недостаточные умения, так как у него еще не сформированы профессионально значимые качества, поэтому молодому педагогу нужна постоянная методическая помощь учителя-наставника
- новый социальный запрос к образованию означает одновременное освоение молодым педагогом многих старых и новых установок, что тормозит и осложняет его профессиональное становление
- различие взглядов молодого и старшего поколений педагогов иногда переходит в нежелательное их противостояние
- необходимое взаимодействие семьи и школы требует специальной подготовки молодых учителей к работе с родителями.

Становление молодого учителя, его активной позиции – это формирование его как личности, как индивидуальности, а затем как работника, владеющего специальными умениями в данной области деятельности.

Этапы становления молодого учителя включают:

- адаптацию (освоение норм профессии, её ценностей, приобретение автономности)
- стабилизацию (приобретение профессиональной компетентности, успешности, соответствия занимаемой должности)
- преобразование (достижение целостности, самодостаточности, автономности и способности к инновационной деятельности)

Параметры становления профессионального мастерства молодого учителя в современных условиях определяются как ряд взаимосвязанных аспектов:

- общесоциального, суть которого заключается в закреплении выпускника вуза в новой социальной роли, в выработке у него определённого стабильного отношения к этой роли
- собственно профессионального, предполагающего включение молодого специалиста в реальную образовательную практику, овладение ею, освоение ведущих профессиональных функций
- психологического, включающего утверждение в новой деятельности, выработку индивидуального образа профессиональной деятельности

Выделяют два ведущих направления в становлении учителя:

<b>Направления</b>	<b>Содержание направления</b>
профессионализация	появление новых качеств профессионала и именно здесь молодому учителю необходимо наставничество
социализация	появление новых качеств личности

Наибольшие трудности в адаптации и выработке собственной системы преподавания молодые специалисты, а так же учителя без педагогического опыта,

испытывают на двух этапах своего профессионального развития: на предварительной стадии (1 год работы) и на стадии вхождения в профессию (2-3 года работы). Руководство профессиональным становлением учителя в первые годы работы (0-3) представляет собой непрерывный процесс взаимодействия, продуманный, психологически обусловленный. К сопровождению подключаются как существующие службы и структуры (методический совет, предметные кафедры, психологическая служба), так и специально созданные (Школа молодого учителя, наставники (учителя–предметники, консультанты)).

Организация работы наставника с молодым педагогом осуществляется в несколько этапов:

1-й этап – адаптационный. Наставник определяет круг обязанностей и полномочий молодого специалиста, проводит диагностику профессиональных затруднений, выявляет недостатки в его умениях и навыках, чтобы выработать программу адаптации.

2-й этап – основной (проектировочный). Наставник разрабатывает и реализует программу адаптации, осуществляет корректировку профессиональных умений молодого учителя, помогает выстроить ему собственную программу самосовершенствования.

3-й этап – контрольно-оценочный. Наставник проверяет уровень профессиональной компетентности молодого педагога, определяет степень его готовности к выполнению своих функциональных обязанностей.

Процесс адаптации молодого специалиста к педагогической деятельности можно считать законченным, если:

- учитель овладел необходимыми теоретическими знаниями и практическими навыками организации своей учебной деятельности;
- проведение занятий стало привычным, работа не вызывает чувства страха, неуверенности;
- показатели качества стабильные.

В рамках деятельности сетевой экспериментальной площадки по теме: «Индивидуальная программа развития педагога и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций в условиях введения профессионального стандарта», мы решили апробировать следующую модель наставничества. Для этого проанализировали литературу, изучили опыт коллег, а также отталкивались от тех условий и особенностей, которые сегодня имеет наша школа. Это новое учебное заведение с задачами становления педагогического, родительского и ученического сообщества. Это костяк педагогов и апробированные тьюторские технологии Открытого образования.

Данная модель наставничества предполагает взаимодействие молодого педагога (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового специалиста (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками специалистом-педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку. Традиционная практика наставничества не формирует субъектную позицию специалиста в своем развитии и «не закрепляет» его в профессии. В качестве методологической основы наставничества мы опираемся на концепцию совместной деятельности и концепцию открытого профессионализма. Показано, что сопровождение профессионального развития молодого специалиста – это организация разных типов совместного действия (закрытого, обращенного, открытого) наставника и подопечного и разных типов наставников (методист, навигатор, тьютор, коуч, разработчик, исследователь). В результате такого деятельностного сопровождения педагог овладевает профессиональными умениями и компетенциями и «закрепляется» в профессии.

Мы разделяем точку зрения, что для реализации наставничества как деятельностного сопровождения процесса не адаптации к профессии, а освоения профессии необходима организация разных моделей совместной деятельности наставника и «ученика» (авторитарной, лидерской, партнерской)– (1) и реализация разных типов наставничества. Кроме моделей организации совместной деятельности в основание наставничества мы разделяем идею открытого профессионализма (2). Актуальность концепции открытого профессионализма связана с необходимостью возвращать на рабочем месте не только

хорошего специалиста, но и хорошего работника, который обладает метапрофессиональными (надпрофессиональными) умениями и навыками: умение работать в ситуации функционально-смысловой неопределенности, взаимодействовать с отдельными людьми и коллективами, клиентоориентированность и др.

Реализация концепции открытого профессионализма применительно к организации наставничества означает следующее. Во-первых, наставник может не только назначаться, но и выбираться самим «учеником» с учетом профессиональных затруднений и интересов последнего; во-вторых, в течение первых двух лет молодой специалист может работать не с одним постоянным (прикрепленным) наставником, а с разными наставниками, каждый из которых помогает решить конкретную профессионально-образовательную задачу или реализовать профессиональный интерес в конкретной области («плавающий» наставник); в-третьих, современному специалисту нужен не только более опытный в профессии личный наставник, но и наставники, которые могут выполнять разные функции: просвещать, образовывать, воспитывать. Это, на наш взгляд, связано с реализацией разных моделей и типов совместного действия наставника и ученика (3–4).

### **Модели и типы наставничества как деятельностное сопровождение молодого специалиста на рабочем месте**

1. Закрытое совместное действие наставника и подопечного (авторитарная модель организации совместной деятельности). Данной модели соответствует тип наставника – наставник-методист, который объясняет, как действовать, показывает (демонстрирует) действие с необходимыми комментариями, корректирует действие ученика, контролирует (указывает на ошибки и их причины), оценивает, сообщает дополнительную профессионально значимую информацию. На этапе трудоустройства и становления в профессии назначенный (прикрепленный) наставник-методист знакомит подопечного с тем функционалом, который необходимо выполнять, в том числе с документацией, которую надо заполнять (журналы, инструкции, отчеты и т. п.). Задача подопечного – четко выполнять все инструкции и требования, идти «след в след», воспроизводить (копировать) показанные профессиональные действия.

2. Обращенное совместное действие наставника и ученика (лидерская модель организации совместной деятельности): наставник – это лидер (организатор, направляющий), помогающий подопечному поставить и решить проблемы собственной профессиональной деятельности на переходном этапе от трудоустройства и становления к этапу работы и совершенствования в профессии.

Молодой специалист в такой модели взаимодействия – соисполнитель, который формулирует собственные профессионально-образовательные затруднения (проблемы, задачи) и ищет, выбирает наставника, который может помочь ему эти проблемы решить. Такое совместное действие мы называем обращенным, потому что наставник обращается к проблемам, профессиональным затруднениям и интересам своего подопечного и организует совместную работу с ними. Например, если в закрытом действии наставник покажет образец определенного типа урока и ученик воспроизведет этот образец (этапы, приемы работы), то в обращенном действии наставник может дать урок в классе своего подопечного, а затем они вместе конструируют урок исходя из затруднений и пожеланий молодого учителя. Данной модели соответствует другой тип наставника – наставник-тьютор, задача которого – реализовать конкретный профессиональный заказ (проблему, интерес) подопечного, помочь выявить место и причину профессионального затруднения, построить проект выхода из затруднения и реализовать его (5). Как правило, это происходит на втором-третьем году работы, когда специалист начинает овладевать более сложными приемами, способами, технологиями профессиональной деятельности. Наставник-тьютор может действовать, во-первых, как наставник-коучер, который демонстрирует новый прием, организует профессиональную пробу подопечным этого приема и анализирует результаты пробы (что получилось и не получилось, почему не получилось, что предусмотреть в дальнейшем при использовании этого приема), во-вторых, как

наставник-консультант, который помогает, консультирует в том, как преодолеть профессиональное затруднение, какими сведениями для этого воспользоваться; как наставник-разработчик, который вместе с подопечным разрабатывает проекты, программы (модули программ) на основе тех «продуктов», которые в свое время создавал наставник. Заметим, что в качестве разных типов наставников могут выступать разные люди; иногда один человек может совмещать функции разных наставников.

3. Открытое совместное действие наставника и ученика (партнерская модель организации совместной деятельности): наставник – это партнер («значимый другой»), помогающий найти подопечному свою профессионально-карьерную траекторию на этапе совершенствования в профессии, а его подопечный находится в позиции значимого и влиятельного участника производственной, инновационной и общественной деятельности. Данная модель реализуется, когда специалист, уже хорошо освоивший профессию, начинает самоопределяться и искать себя в других (смежных) сферах деятельности (инновации, социальная практика, образовательная практика). Такое совместное действие называется открытым, потому что молодой специалист влияет на него своими смыслами и действиями и реализует не заданные кем-то стратегии, а то, что для него значимо в профессии. Наставник при этом помогает в реализации этих профессионально-личностных смыслов и обогащает, в свою очередь, собственный профессиональный опыт. Например, и наставник, и ученик проводят один и тот же тип урока на одинаковом учебном материале, посещают уроки друг друга, а затем обсуждают, что у кого получилось и не получилось. В данном случае идет не оценочное сравнение уроков в пользу педагога-наставника, а совместный анализ особенностей данного типа урока: на что обратить внимание, как действовать, как выходить из ситуаций затруднения, как организовывать образовательную коммуникацию с детьми.

Данной модели соответствует особый тип наставника – наставник-навигатор, задача которого – помочь подопечному открыть свой личный смысл в профессии, самоопределиться, выстроить профессионально-карьерную траекторию. Важно, что на этом этапе у специалиста не только совершенствуются профессиональные навыки, но и формируются особые профессионально-личностные качества и soft skills с учетом того, какое направление профессионально-карьерного движения он выбирает (6). Наставник-навигатор работает в режиме личного диалога с подопечным, дает ему возможность понять и развивать самого себя. Слово «навигатор» означает, что он направляет движение специалиста, например, рекомендует, какие курсы повышения квалификации пройти, в каких профессиональных конкурсах участвовать (естественно, он сопровождает это участие, помогает в подготовке материалов сам или направляет к человеку, который это хорошо умеет делать), подсказывает, в каком новом направлении (виде деятельности) его подопечный может принять участие, организует разные виды проб и новых практик (социальная, экологическая, образовательная, инновационная), в том числе наставнические пробы в обучении вновь пришедшего специалиста. Наставник-навигатор не назначается, а выбирается специалистом исходя из его интересов и нужд; их может быть не один, а несколько.

<b>Деятельностное сопровождение</b>		
<i>Закрытое совместное действие наставника-подопечного</i>	<i>Обращенное совместное действие наставника-подопечного</i>	<i>Открытое совместное действие наставника-подопечного</i>
<p>Авторитарная модель</p> <p>Тип: ↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• наставник-методист</li> </ul>	<p>Лидерская модель</p> <p>Тип: ↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• наставник-тьютор</li> <li>• наставник-коучер</li> </ul>	<p>Партнерская модель</p> <p>Тип: ↓</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• наставник-навигатор</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• наставник-консультант</li> <li>• наставник-разработчик</li> </ul>	
Срок: начало работы, 1-2 года	Срок: на 2-3 год	Срок: по мере становления профессиональной позиции

### Портрет участников

**Наставник.** Опытный педагог, имеющий профессиональные успехи (победитель различных профессиональных конкурсов, автор методических разработок, материалов, публикаций, участник семинаров, конференций разного уровня), склонный к активной общественной и научно - методической работе, лояльный участник школьного сообщества. Обладает лидерскими, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией. Для реализации различных задач деятельностного сопровождения мы выделяем вышеуказанные типы наставников: наставник-методист, наставник-тьютор, наставник-коучер, наставник – консультант, наставник-разработчик, наставник - навигатор.

**Наставляемый.** Молодой специалист, имеющий малый опыт работы – от 0 до 3 лет, испытывающий трудности с организацией учебного процесса, взаимодействием с учениками, другими педагогами, администрацией или родителями. Специалист, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы, которому необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации. Учитель, находящийся в состоянии эмоционального выгорания, хронической усталости.

Таким образом, современный молодой специалист нуждается в разных моделях взаимодействия с наставником и разных типах наставников. Традиционный наставник-методист не в состоянии решить все задачи, связанные с просвещением, воспитанием и развитием специалиста. Кроме того, один наставник (один человек) тоже не сможет этого сделать: каждый наставник (тип наставника) «хорош» в определенной сфере деятельности. Именно соорганизация и взаимодополнительность разных наставников и разных моделей совместной деятельности наставника и молодого специалиста, на наш взгляд, помогут не только закрепить человека в профессии, но и помочь ее освоить, а также найти в ней свой личностный смысл.

### Процесс наставнического взаимодействия следует этапам:

1. Проведение организационной встречи с педагогическим коллективом, где куратор программы рассказывают о необходимости наставнической программы, ее возможных результатах, описывают ситуацию с конкретным молодым специалистом.

2. Учитывая должный уровень педагогической подготовки всех участников взаимодействия, наставнику не требуется обучение коммуникативным навыкам, активному слушанию, эмпатии и т.д. В процессе обучения (1-2 встречи для обсуждения) куратор проекта вместе с педагогом-наставником формируют стратегию, определяют регламент будущих встреч и их примерный тематический план.

3. Этапу активной работы по решению поставленной перед парой/группой задачи предшествует этап самоанализа и совместного анализа компетенций, как наставника, так и наставляемого.

Среди обсуждаемых тем:

- выявление сильных сторон с перспективными зонами роста по метакомпетенциям / профессиональным компетенциям;
- определение приоритетной сферы деятельности наставляемого (помимо конкретных профессиональных задач), что позволит выстраивать работу на перспективу и послужит дополнительной мотивацией для наставляемого;
- формулировка приоритетных целей развития с конкретным переложением на спринты (отрезки времени): от краткосрочных (1-2 месяца), например, решение конкретной

проблемы – организация урока, дисциплины, работа с детьми с ОВЗ; до долгосрочных (1-3 года), например, широкие профессиональные задачи, участие в конкурсах, переподготовка, движение по карьерной лестнице.

4. Взаимодействие наставника и наставляемого является регулярным. Ему предшествует выявление конкретных проблем и запросов наставляемого. Постепенно реализуется программа адаптации, в течение которой проводится корректировка конкретных профессиональных или личностных навыков молодого учителя.

5. Обязательная оценка промежуточных итогов. Она может проводиться в формате рассмотрения практических результатов профессионального обучения – педагогический проект, методика, открытый урок, публикация.

6. После того как конкретная проблема наставляемого решена, проверяется уровень профессиональной компетентности молодого педагога, происходит определение наставником степени готовности молодого учителя к выполнению его профессиональных обязанностей.

7. Лучшие наставники по результатам обратной связи от кураторов, наставляемых и педагогического сообщества награждаются и поощряются баллами за активную общественную работу (формат на усмотрение администрации), признаются лидерами педагогического сообщества с особым весом в образовательной организации.

Лучшие наставнические практики размещаются на сайте образовательной организации.

#### **Показатели эффективности деятельности наставника:**

- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
- рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве учителя на данном коллективе/образовательной организации;
- качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных классах;
- сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;
- рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста

#### **Набор типовых документов для реализации модели наставничества в образовательной организации:**

1. Приказ о внедрении модели наставничества.
2. Протокол заседания Педагогического совета организации.
3. Приказ об утверждении Плана реализации модели наставничества.
4. Положение о наставничестве.
5. Приказ об утверждении Положения о наставничестве.
6. Приказ о назначении куратора(ов) и наставника(ов) проекта.
7. Приказ о закреплении наставнических пар/групп.

Можно сказать, что тема наставничества, как педагогической категории, сегодня дополнена, совершенно новым смыслом. Наставник сейчас – это универсальный и разносторонний человек, который мотивирует наставляемых. Составляет с ними планы развития, помогает им достичь поставленных целей, а также разделяет положения концепции Life long learning (непрерывное образование).

Жизнь приносит много изменений, смыслов, вызовов, но неизменными остаются простые истины, заключенные в этой притче.

#### **Притча о важности наставничества**

Однажды к великому мастеру пришел молодой человек. У него был всего лишь один простой вопрос: «Я уже все изучил, всё знаю. Я прочел много книг, и поэтому я сам могу выступать с лекциями. Всему этому я научился сам, мне никто не помогал. -Ответь же мне тогда на мой вопрос: «Нужен ли мне учитель?»» Мастер рассмеялся: «Приходи через пару деньков, и ты получишь свой ответ».

Юноша ушел обескураженный. Он так и не понял, почему же мастер не смог сразу ему ответить. Через несколько дней все же вернулся. Мастер вручил ему конверт и сказал:

«Отнеси, пожалуйста, это письмо в деревню, что находится по ту сторону реки. На берегу есть лодка, есть лодочник, он тебя переправит».

На следующий день, прямо с утра юноша отправился на берег, нашел лодочника, сел в лодку, но когда они отплыли, он вдруг вспомнил, что не расспросил о дороге в деревню. И собственно не знает, как туда добраться. Юноша поинтересовался у лодочника, но тот тоже не знал дороги. Пришлось вновь идти к мастеру, чтобы узнать точный путь к этой деревне.

Тогда мастер сказал юноше: « Это и есть ответ на твой вопрос. У тебя есть цель путешествия, есть средства, чтобы добраться до нее, но ты не знаешь дороги, по которой тебе надо идти. Вот причина из-за чего ты остановился, тебе понадобится проводник, который хорошо знает этот путь. Мало иметь знания, чтобы окунуться в них и правильно ими воспользоваться, нужен учитель. Испокон веков учитель помогает ученику выбрать свой путь».

#### Список литературы

1. Прокументова Г. Н. Школа совместной деятельности. Эксперимент: развитие цели воспитания и исследовательской деятельности педагогов школы. Томск, 1994. 41 с.
2. Поздеева С. И. Особенности гуманитарного управления инновациями для становления профессионализма педагога начальной школы // Вестн. Томского гос. пед. ун-та (TSPU Bulletin). 2013. Вып. 9 (137). С. 194–196.
3. Поздеева С. И. Разработка концепции открытого профессионализма педагога как исследовательская задача // Вестн. Томского гос. пед. ун-та (TSPU Bulletin). 2016. Вып. 1 (166). С. 88–90.
4. Поздеева С. И. Инновационное развитие современной начальной школы: построение открытого совместного действия педагога и ребенка. Томск, 2013. 168 с.
5. Петерсон Л. Г. Деятельностный метод обучения: образовательная система «Школа 2000...» // Построение непрерывной сферы образования. М.: АПК и ППРО, УМЦ «Школа 2000...», 2007. 448 с.
6. Яровых Ю. В. Карьерный рост педагога: типологизация, проблемы, перспективы // Вестн. Томского гос. пед. ун-та. 2013. Вып. 5 (133). С. 13–17.
7. Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися Авторский коллектив: Синягина Н.Ю, Березина В. А, Богачева Т. Ю, Пронькина И. Л, Кондратьева И. А, Давыдова О. Г., Бубнова А. Н, Под общим научным руководством Синягиной Н.Ю., М.: Министерство просвещения Российской Федерации, АНО «Институт развития социального капитала и предпринимательства», 2019, 267с.
- 8.«УГ Москва», №38 от 20 сентября 2011 года «Наставничество - особая форма методической работы» Г.Рожкова, методист лаборатории ОМЦ ЮАО по работе с молодыми специалистами, учитель высшей категории, член Международной педагогической академии).
9. Статья «Организация разных форм наставничества в образовательном учреждении», Россия, Томская обл., г. Томск Козлова Е.Г., публикация на сайте «Наставничество».



Сведения об авторах:

Скворцова Татьяна Васильевна – заместитель директора по УВР МАОУ «СОШ №1» города Чебоксары .

телефон :89196528842

Адрес:428028, г. Чебоксары, проспект Тракторостроителей дом 66 , кв. 111

Степанова Валентина Николаевна- педагог –психолог МАОУ «СОШ №1» города Чебоксары .

Телефон: 89373998095

Адрес: г. Чебоксары, проспект 9-ой Пятилетки, дом 2/1, кв. 24