

Модель наставничества

МАОУ «СОШ№1» г. Чебоксары

Цель: закрепить на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повысить его профессиональный потенциал и уровень, а также содействовать созданию комфортной профессиональной среды внутри учебного заведения, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Основные задачи взаимодействия наставника с наставляемым:

- способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности;
- развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса;
- ориентировать начинающего учителя на творческое использование передового педагогического опыта в своей деятельности;
- прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации;
- ускорить процесс профессионального становления учителя;
- опробовать различные типы наставничества, в том числе и тьюторское сопровождение молодых специалистов.

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.

Деятельностное сопровождение		
<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 style="text-align: center;">↓</p> <p>Тип:</p> <ul style="list-style-type: none"> • наставник-методист 	<p>Лидерская модель</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Тип:</p> <ul style="list-style-type: none"> • наставник-тьютор • наставник-коучер • наставник-консультант • наставник-разработчик 	<p>Партнерская модель</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Тип:</p> <ul style="list-style-type: none"> • наставник-навигатор
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 деятельности сопровождаемы 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.

Выводы. 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 рассказывает 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

Регламент и содержание работы наставника и наставляемого при переводе образовательного процесса в дистанционный режим в период ограничительных мероприятий в условиях сложившейся эпидемиологической ситуации складываются из условий и технических возможностей каждой пары, а также из реальных проблем, которые возникают в условиях дистанционной работы.

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.