

## Образовательное решение

### «ПРОЕКТ «МАСТЕРСТВО НАСТАВЛЕНИЯ»

*Блинов С. И., Ардашкина М. А., Миленина А. В.*

ГБУ ДО ДУМ Санкт-Петербурга

#### Основная идея решения

Согласно Концепции развития дополнительного образования детей до 2030 года и плана мероприятий по ее реализации, необходимо решение, в том числе, следующих задач:

- создание условий для профессионального развития и самореализации управленческих и педагогических кадров дополнительного образования детей;
- совершенствование механизмов подготовки и непрерывного повышения квалификации педагогических и управленческих кадров и привлечения их в систему дополнительного образования детей, в том числе в сельской местности;
- разработка мер поддержки для молодых специалистов, работающих в системе дополнительного образования детей, содействие их профессиональному развитию;
- развитие института наставничества в системе дополнительного образования детей.

Также одним из направлений реализации национальной системы профессионального роста является непрерывное профессиональное развитие, стимулирование профессионального роста педагогических работников и управленческих кадров. Одним из пунктов этого направления обозначена необходимость разработки системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

Наставничество педагогических работников в образовательных организациях является одним из центральных фокусов государственной политики в области образования. Его нельзя назвать новым явлением, так как оно уходит своими корнями в XIX век, развивалось наставничество педагогических работников и в XX веке. Но значительный интерес к нему возрос сравнительно недавно — на протяжении последних 5–10 лет.

Дворец учащейся молодежи (далее — Дворец) активно развивает систему наставничества с 2022 года, обладая сформированной нормативно-правовой и методической базой для реализации проекта «Мастерство наставления», в рамках которого проходит совершенствование

двухкомпонентной разноуровневой системы, включающей педагогическое наставничество и наставничество обучающихся.

За два года реализации проекта «Мастерство наставления» накоплен и проанализирован определенный опыт и подведены некоторые итоги.

В *системе педагогического наставничества* основная форма — «опытный педагог–молодой/новый педагог» в традиционном формате «один на один».

Работа в такой наставнической паре:

- способствует вхождению педагога в профессию и закреплению его в коллективе;
- повышает профессиональный уровень и навыки педагогических работников, включенных в систему наставничества;
- способствует повышению уверенности педагогов в собственных силах и развитию личного, творческого и педагогического потенциалов;
- создает благоприятные условия для успешной реализации образовательных и творческих проектов.

В *системе наставничества обучающихся* основная форма — «обучающий–обучаемый» в традиционном формате «один на один», но с тьюторским сопровождением педагога.

Работа в такой наставнической паре:

- повышает мотивацию к учебной деятельности, саморазвитию; уровень успеваемости;
- развивает коммуникативные навыки, улучшает психологический климат внутри группы;
- развивает предметные, метапредметные навыки;
- создает благоприятные условия для успешной реализации творческих проектов.

Также участники наставнических пар отмечают комфорт, ощущение безопасности общения, удовлетворенность работой в парах.

В ходе работы наставнических пар были выявлены и проблемы:

- снижение активности участников пар педагогического наставничества, в первую очередь, из-за педагогической нагрузки;
- досрочное завершение наставнических программ и маршрутов, в основном, из-за ограниченности ресурсов, изменившихся жизненных обстоятельств;
- неэффективность коммуникации при принятии решений в спорных вопросах и, как следствие, необходимость привлечения административного ресурса.

Также специалисты Дворца обобщили типичные ошибки молодых/новых педагогических работников, ошибки, допущенные самими наставниками при реализации наставничества. Параллельно с этим осуществлялся мониторинг доступных в открытых источниках образовательных событий в сфере наставничества в системе образования Санкт-Петербурга и России с целью выявления новых эффективных практик наставничества.

Основной вывод был следующим: при обширности и разнообразии наставнических практик в содержательном плане формы и виды наставничества остаются по-прежнему традиционными. При этом разнообразие функций, форм и задач наставничества не дает исчерпывающих ответов на всевозможные педагогические ситуации, влияние на которые оказывают и внешние факторы: быстрая изменчивость обстановки в мировом порядке, насыщенность и противоречивость информационной среды, возможность большого количества социальных связей при их поверхностности и непродуктивности.

Осмысления требовали и программные документы: Концепция развития наставничества и Этический кодекс наставника в Российской Федерации, согласно которым наставничество — универсальный механизм обеспечения личностно-профессиональной социализации индивида, социально-педагогическая технология организации и сопровождения его личностного, профессионального развития, мотивации, роста, мастерства, формирования духовно-нравственных и гражданско-патриотических качеств; наставник — это миссия, при исполнении которой повышаются требования к личностным и нравственным качествам наставника. Такие трактовки заставили смотреть на систему наставничества уже с философской точки зрения и выходить за рамки привычных систем взаимодействия.

Специалистами Дворца предполагается разработка и реализация практики наставничества, основной идеей которой является развитие формы наставничества «педагог–педагог» по модели «1 + 2», где одного наставляемого сопровождают два наставника. Вид наставничества при этом можно охарактеризовать как «групповое наставление», по аналогии с наставничеством, проводимом в группе, где один наставник работает с группой наставляемых.

Форма наставничества «педагог–педагог» по модели «1 + 2» — это триада, предполагающая не просто работу, а диалектическое развитие, приводящее к некоему единству в понимании и решении проблемы, синтезу суждений за счет аккумуляирования знаний наставников. Суть модели «1 + 2» выражается в подборе наставников разных специализаций по принципу дополнения компетенций друг друга. Например, для молодого педагога дополнительного образования наставниками может стать пара, состоящая

из педагога дополнительного образования (акцент на педагогике) и методиста (акцент на совершенствовании методической работы).

Во Дворце наставнические пары по форме «педагог–педагог» ранее закреплялись приказом на шесть месяцев, что давало возможность увеличить адаптационный период наставляемого и более тщательно прорабатывать его выявленные дефициты и запросы. Но непостоянство внешних условий вынуждает искать пути оптимизации системы наставничества, и поэтому форма наставничества «педагог–педагог» по модели «1 + 2» предполагается сроком реализации до трех месяцев при таком же тщательном прорабатывании выявленных дефицитов и запросов у наставляемого за счет коллективной работы наставников.

### **Цель и задачи решения**

Цель развития формы наставничества «1 + 2»: универсализация опыта передачи знаний от специалиста к специалисту при индивидуализации сопровождения.

Задачи:

- развитие неформального образования;
- развитие экосистемного подхода, эргономичных и здоровьесберегающих технологий в образовании;
- развитие технологии группового наставничества;
- ускорение передачи социального и профессионального опыта;
- многовекторность поддержки педагогического работника.

### **Целевая аудитория**

Педагогические работники Дворца — наставники и наставляемые.

**Этапы реализации** при этом стандартные:

- выбор наставляемого;
- выбор наставников;
- организационные встречи;
- реализация мероприятий наставничества;
- итоговые встречи.

Формат командной работы во Дворце и инструменты наработаны: имеется база наставников, база наставляемых; формы диагностических карт и опросных листов для наставляемых на этапе отбора, в ходе работы, на заключительном этапе; разработаны шаблоны наставнических планов, программ, индивидуальных наставнических маршрутов; дополняются методические рекомендации для организации системы наставничества; осуществляется мониторинг всего периода профессиональной адаптации педагога и разработка рекомендаций по дальнейшей

работе; проводится анализ результатов работы и обзор опыта работы по наставничеству.

*Основные этапы работы наставников с наставляемым*

**Адаптационный:**

- анализ профессиональных трудностей (проведение диагностики профессиональных затруднений, выявление недостатков в умениях и навыках для составления программы адаптации);
- вхождение в педагогическую профессию (определение круга обязанностей и полномочий наставляемого);
- определение наставниками целей взаимодействий, выстраивание отношений взаимопонимания и доверия.

**Основной:**

- разработка и реализация программы наставничества (направления профессионального развития наставляемого; корректировка профессиональных умений наставляемого);
- помощь в планировании собственной программы самосовершенствования.

**Контрольно-оценочный:**

- проверка уровня профессиональной компетентности наставляемого, определение степени его готовности к выполнению своих функциональных обязанностей;
- представление результатов работы.

**Тематика встреч:**

1) Организация деятельности обучающихся, направленная на освоение дополнительной общеразвивающей программы

*Организация образовательного процесса:*

- завоевание педагогического авторитета;
- удержание дисциплины на занятии;
- преподнесение материала;
- распределение времени при подготовке и проведении занятий.

*Взаимодействие с участниками образовательного процесса с учетом их возрастных и психологических особенностей:*

- выявление, поддержка способных и одаренных детей;
- реализация адаптированных дополнительных общеобразовательных программ / программ инклюзивного образования;
- взаимодействие с другими группами детей с особыми образовательными потребностями;
- внештатные ситуации на занятии.

2) Организация воспитательной работы обучающихся в процессе реализации дополнительной общеразвивающей программы.

3) Организация и обеспечение взаимодействия с родителями обучающихся при решении задач обучения и воспитания.

4) Педагогический контроль и оценка освоения дополнительной общеразвивающей программы.

5) Самообразование и непрерывное профессиональное развитие.

Формы проведения встреч разнообразны: круглый стол, семинар, деловая игра, наблюдение за работой специалиста, консультация и ответы на интересующие вопросы, и т.д.

**Ожидаемые результаты реализации решения:**

- быстрая, но систематическая и качественная ликвидация профессиональных дефицитов наставляемых;
- сокращение периода профессиональной и социальной адаптации наставляемых, закрепление в организации;
- обучение наставляемых эффективным формам и методам индивидуального развития и работы в коллективе;
- раскрытие личностного, творческого и профессионального потенциала наставляемого;
- аккумулирование знаний и методик наставников;
- развитие компетенций педагогов-наставников;
- налаживание профессиональных связей;
- повышение сплоченности коллектива.

**Эффекты реализации решения:**

- развитие эффективных наставнических практик;
- возможность объединить несколько методик наставничества (менторинг, тьюторинг, коучинг, консультации, нетворкинг, собственно наставничество и т.д.) для одного наставляемого;
- комплексность наставнической деятельности при выстраивании индивидуальной траектории взаимоотношений между коллегами;
- положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в образовательной организации;
- развитие культурной состоятельности членов педагогического сообщества, то есть возможности оперативно отвечать на «вызовы времени» и профилактировать «вызовы времени» в целом.

**Качество реализации** формы наставничества «педагог–педагог» по модели «1 + 2» контролируется следующими характеристиками:

- уровень удовлетворенности наставляемого и наставника участием в программе наставничества;

- уровень мотивации наставляемого к ведению педагогической деятельности;
- уровень мотивированности и осознанности наставляемого в вопросах саморазвития и профессионального самообразования;
- качество и темпы адаптации наставляемого;
- активность и заинтересованность в участии в образовательных мероприятиях;
- степень применения наставляемым полученных от наставников знаний, умений и опыта в повседневной жизни и профессиональной деятельности.

#### **Возможные риски:**

- формализм проведения мероприятий при реализации наставнических программ, планов, маршрутов;
- обязывающий характер участия в наставнической группе в качестве дополнительной трудовой функции;
- возможное административное упрощение ведения наставнической деятельности вместо планомерной работы по развитию системы наставничества.

#### **Пути продвижения решения:**

- социальные сети: информационная страница по теме наставничества на официальном сайте образовательной организации, группа или сообщество «ВКонтакте»;
- работа со средствами массовой информации: описание примеров успешного наставничества, статистические данные о реализации системы наставничества, описание преимуществ и достижимых результатов при участии в системе наставничества;
- работа с партнерами в рамках подписанных соглашений о сотрудничестве;
- представление успешных практик на различных научно-практических и конкурсных мероприятиях;
- публичное представление опыта.

#### **Перспективы развития/внедрения решения**

Частными случаями реализации формы могут быть:

- группа наставляемых со схожими запросами и дефицитами и два наставника;
- группа наставляемых со схожими запросами и дефицитами и больше двух наставников.

В форме наставничества «педагог–педагог» по модели «1 + 2» одним из наставников может быть специалист, не относящийся к педагогическим работникам. Например, у молодого/нового работника в должностной инструкции есть обязанность составления и ведения части определенной планово-учетной документации, и при прочем соответствии квалификационным требованиям такая документация может потенциально вызывать у него затруднения. Соответственно, в качестве наставника можно привлечь специалиста экономической сферы (экономист, аналитик, бухгалтер) при обязательном согласии всех сторон и методической поддержке специалиста-наставника.

Сама форма наставничества «педагог–педагог» по модели «1 + 2» за счет универсальности свойства применима во всех сферах профессиональной деятельности: здравоохранение, социальное обслуживание, сельское хозяйство, различное производство и промышленность, и т.д. В форме наставничества указываются другие названия специальностей, но суть остается неизменной: опыт, знания и умения двух специалистов-наставников во взаимообогащающем взаимодействии — ресурс становления и развития наставляемого.

### **Информационные источники**

1. Югфельд Е. А. Анализ функционирования системы наставничества в образовательных организациях региона / Югфельд Е. А., Ипатовва Е. Г. — Текст: электронный // Мир науки. Педагогика и психология. — 2022. — Т. 10 — № 1. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/48PSMN122.pdf>
2. Наставничество в образовании: культура, идеи, технологии: Всероссийская с международным участием научно-практическая конференция. Часть 2. — Текст электронный / Уральский государственный педагогический университет; главный редактор Кругликова Г. А. — Екатеринбург: 2023. URL: [https://kpfu.ru/staff\\_files/F1055387506/Nastavnichestvo\\_v\\_obrazovanii\\_chast\\_2\\_13.04.2023\\_s\\_oblozhkoj.pdf](https://kpfu.ru/staff_files/F1055387506/Nastavnichestvo_v_obrazovanii_chast_2_13.04.2023_s_oblozhkoj.pdf)
3. Шалагина Е. В. Проблемы профессиональной адаптации и интеграции молодых педагогов: способы поддержки / Шалагина Е. В., Прямикова Е. В. — Текст электронный // Педагогическое образование в России. — 2022. — № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-professionalnoy-adaptatsii-i-integratsii-molodyh-pedagogov-sposoby-podderzhki/viewer>
4. Мещерякова Т. Ю. Наставничество как образовательный тренд современности. — Текст электронный // Актуальные исследования. — 2023. — № 37. — С. 72. URL: <https://apni.ru/article/6994-nastavnichestvo-kak-obrazovatelnij-trend>
5. Сборник статей по итогам Региональной научно-практической конференции / под. ред. Нагорновой Л. Г., Залко Г. Н., Колпаковой Е. В. —



- Текст: электронный. — Омск: БПОУ «Омский педагогический колледж № 1», 2021. — 70 с. URL: <https://opk1.ru/wp-content/uploads/2022/06/sbornik-statej-po-itogam-regionalnoj-nauchno-prakticheskoy-konferenczii-nastavnichestvo-21-veka.pdf>
6. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информационно-метод. материалы / авт.-сост. Нугуманова Л. Н., Яковенко Т. В. — 2-е издание, доп., перераб. — Текст электронный. — Казань: ИПО РТ, 2020. — 51 с. URL: [https://mon.tatarstan.ru/rus/file/pub/pub\\_2858362.pdf](https://mon.tatarstan.ru/rus/file/pub/pub_2858362.pdf)
  7. Методические рекомендации об организации наставничества в образовательных организациях и организациях реального сектора экономики Тверской области / сост. Склярва Е. Е. — Текст электронный. — Тверь: ГБПОУ «Тверской политехнический колледж», Центр опережающей профессиональной подготовки Тверской области, 2020. — 90 с. URL: <https://corp69.ru/upload/ЦОПП%20Наставничество.%20Методические%20Рекомендации.pdf>
  8. Методические рекомендации «Развитие наставничества в образовательных организациях муниципального образования город Краснодар» / авт.-сост. Казакова Н. В. — Текст электронный. — Краснодар: Краснодарский научно-методический центр. URL: <https://knmc.ru/sites/default/files/Методические%20рекомендации%20по%20наставничеству.pdf>
  9. Развитие системы наставничества в деятельности организаций дополнительного образования детей. Методическое пособие для учреждений дополнительного образования / авт.-сост. Баянова О. В., Огороднова О. В. — Текст электронный. — Тюмень: ТОГИРРО, 2021. — 68 с. URL: <https://мбудоцэк.рф/wp-content/uploads/2023/01/Methodicheskoe-posobie-po-nastavnichestvu.pdf>
  10. Реализация целевой модели наставничества образовательными организациями Кузбасса: методическое пособие / Волчек В. А., Шмакова Л. Е., Стальмакова Т. А.; отв. ред. Л. А. Богданова. — Текст электронный. — Кемерово: ГБУ ДПО «КРИПО», 2021. — 106 с. URL: [https://krirpo.ru/wp-content/uploads/2021/11/metodicheskoe-posobie\\_realizacija-celevoj-modeli-nastavnichestva-.pdf](https://krirpo.ru/wp-content/uploads/2021/11/metodicheskoe-posobie_realizacija-celevoj-modeli-nastavnichestva-.pdf)
  11. Методические рекомендации «Реализации программы наставничества в профессиональных образовательных организациях» / разработ. Смаглюк Е. В. — Текст электронный. — Севастополь: ГАОУ ПО ИРО, 2021. — 38 с. URL: <https://www.sev-iro.ru/files/06.02.2022-metodicheskie-rekomendatsii-realizatsiya-programmy-nastavnichestva-v-professionalnykh-obrazovatelnykh-organizatsiyakh.pdf>

12. *Эффективные практики организации наставничества: сборник / автор-сост.: Гулевич И. И. — Текст электронный. — Мурманск: ГАУД-ПО МО «Институт развития образования», 2023. — 77 с. URL: [https://iro51.ru/images/upload/2023/Направления\\_деятельности/Методические\\_материалы\\_по\\_обучению/2023–12–22-Сборник.pdf](https://iro51.ru/images/upload/2023/Направления_деятельности/Методические_материалы_по_обучению/2023–12–22-Сборник.pdf)*
13. *Наставничество педагогических работников: сайт. URL: <https://nastavnik.apkpro.ru/>*
14. *Региональный проект «Центр педагогического наставничества: территория развития кадрового потенциала Алтая»: сайт. — Алтайский край. URL: <http://www2.bigpi.biysk.ru/pednast/>*
15. *Региональный наставнический центр Приморского края: сайт. URL: <https://pkiro.ru/activities/proekty/regionalnyj-nastavnicheskij-czentr-primorskogo-kraja/>*
16. *Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников «Учитель будущего»: сайт. — Екатеринбург. URL: <https://mp.uspu.ru/neformalnoe-obrazovanie/nastavnichestvo/>*
17. *Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников ХМАО–Югры: сайт. — Ханты-Мансийск. URL: <https://www.iro86.ru/index.php/component/k2/item/18003-pedagogicheskikh-rabotnikov-yugry>*
18. *Региональный ресурс по развитию системы наставничества в образовательных организациях Санкт-Петербурга: сайт. URL: <https://spbappo.ru/resurs-razvitiju-sistemy-nastavnichestva/>*