

Научная статья
УДК 37013:373.545
DOI: 10.18101/2307-3330-2025-1-56-63

ИННОВАЦИОННЫЕ ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

© **Грязнова Оксана Борисовна**

кандидат филологических наук,
директор Средней общеобразовательной школы № 8 г. Улан-Удэ
Россия, 670023, г. Улан-Удэ, ул. Автотранспортная, 5А
school_8@govrb.ru

© **Фомицкая Галина Николаевна**

доктор педагогических наук, профессор,
Бурятский государственный университет имени Доржи Банзарова
Россия, 670000, г. Улан-Удэ, ул. Смолина, 24а
galinaf1961@mail.ru

Аннотация. Во введении обоснованы проблемы адаптации молодых педагогов к образовательной организации и выполнению профессиональных функций, а также актуальность создания и развития системы наставничества в современной школе.

На основе использования методов теоретического и эмпирического исследования обозначены вызовы современного мира, на решение которых направлено наставничество в образовательной организации, обоснованы понятия «наставник», «система наставничества», «инструменты наставничества».

Представлено описание комплекса реализованных наставнических мероприятий, направленных на успешную адаптацию молодого педагога, обусловлены пути взаимодействия школы и вуза, определяющие перспективы развития системы наставничества в современной образовательной организации.

Ключевые слова: молодой педагог, процесс адаптации, система наставничества, взаимодействие школы и вуза, инновационные формы.

Для цитирования

Грязнова О. Б., Фомицкая Г. Н. Инновационные формы организации системы наставничества современного образовательного учреждения // Вестник Бурятского государственного университета. Образование. Личность. Общество. 2025. № 1. С. 56–63.

Введение

В настоящее время наставничество как инструмент развития кадрового потенциала имеет целенаправленный характер и внедряется практически во все сферы жизнедеятельности общества. При этом наставничество рассматривается как продуктивная технология, способная ответить на вызовы современного мира, среди которых особое место занимают ускорение изменений и нестабильность,

информационная насыщенность и противоречивость образовательной среды, множество социальных связей, влияющие на социальную адаптацию молодежи¹.

Положительный опыт создания системы наставничества накоплен в производственной сфере. Так, крупные корпорации, поддерживая стремление своих кадров к карьерному росту, предлагают начинающим сотрудникам сопровождение со стороны наставника, производственные компании в обязательном порядке закрепляют за вновь прибывшим сотрудником более компетентного специалиста, который помогает в решении производственных задач.

В сфере образования также активно стали прорабатываться вопросы организации наставничества. Такой интерес к наставничеству связан с тем, что новые требования к уровню развития профессиональных компетенций молодых педагогов актуализируют проблему поддержки их профессионального становления, мотивации к постоянному развитию и совершенствованию, особенно в период адаптации. Ежегодно педагогический коллектив образовательной организации пополняется новыми молодыми педагогами — выпускниками педагогического колледжа и университета, поэтому профессиональная адаптация молодого педагога — один из важных вопросов для любого руководителя, заинтересованного в том, чтобы молодой учитель стал ответственным и профессиональным специалистом.

Вышеизложенное актуализирует проблему управления системой наставничества в современной образовательной организации.

Целью исследования является обоснование подходов к созданию системы наставничества в образовательной организации и выявлению возможных путей ее развития.

Для достижения цели нами были поставлены следующие задачи:

- уточнить понятия «молодой педагог», «адаптация», «система наставничества», «управление системой наставничества»;
- провести анализ практики наставничества в образовательной организации, выявить общие и особенные недостатки в организации системы наставничества;
- определить возможные пути развития системы наставничества в образовательной организации.

Материалы и методы

Проведенный анализ педагогических подходов к определению понятия «молодой педагог» позволяет сделать вывод о том, что критерии данной категории педагогических работников не имеют четкого определения, что объясняется целым рядом факторов, основным из которых является специфика педагогической профессиональной деятельности. По видам осуществляемой деятельности в школе молодой педагог может выполнять функции учителя, педагога дополнительного образования, руководителя группы продленного дня, что является основанием утверждать о широте понятия, распространяющемся на всех молодых специалистов, занятых в сфере образования. Общепринятым подходом к

¹ Методические рекомендации об организации наставничества в образовательных организациях и организациях реального сектора экономики Тверской области. Тверь: Тверской политехнический колледж, Центр опережающей профессиональной подготовки Тверской области, 2020. 90 с.

определению понятия «молодой педагог» является возраст, профессиональное образование и стаж работы. По мнению Е. А. Белезиной, «молодой педагог — это специалист в возрасте до 35 лет со стажем работы более трех лет» [1]. К числу молодых педагогов относятся те, кто впервые устроился на работу по специальности и работает в течение трех лет после окончания обучения в профессиональной организации [2].

В силу новизны деятельности, необходимости выстраивания коммуникации с новыми людьми, вхождения в новый коллектив молодым педагогам приходится сталкиваться с трудностями профессионального и психологического характера. Отсутствие опыта, навыков командной работы, несоответствие ожиданий с педагогической действительностью зачастую становятся причиной увольнения в первые месяцы работы [3]. В связи с этим актуализируется необходимость особого внимания со стороны руководителя к организации процесса адаптации молодых педагогов.

Успешность профессиональной адаптации основана на взаимосвязи личностного и профессионального развития педагога, а также особенностях профессиональной среды и характера управленческой деятельности. В процессе профессиональной адаптации молодой педагог включается в систему деловых отношений, которая сложилась в педагогическом коллективе через освоение устоявшихся в ней норм и ценностей [4].

Отметим, что система деловых отношений в каждом педагогическом коллективе имеет свои специфические особенности, которые могут повлиять на возникновение в адаптационный период трудностей организационного, методического, психологического, коммуникативного характера. Поэтому именно от руководителя зависит, сможет ли он минимизировать эти риски, организовав рациональное и качественное управление профессиональной адаптацией молодого педагога [5].

В связи с этим перед руководителями образовательных организаций стоит задача активного поиска новых форм взаимодействия молодого педагога с коллективом, направленных на заинтересованность всех субъектов взаимодействия в эффективной адаптации молодого педагога в школе. Практика показывает, что в современных условиях наиболее эффективной формой профессиональной адаптации выступает наставничество, способствующее повышению профессиональной компетентности молодого педагога, сокращению сроков адаптации и закреплению педагогических кадров в образовательной организации.

Анализ исследований свидетельствует о том, что понятие «наставничество» имеет множество определений: его рассматривают как кадровую технологию, как форму обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению своих обязанностей¹, как способ передачи знаний, умений и навыков опытного сотрудника менее опытному [6], как образовательный процесс на рабочем месте [7]. Общим в этих определениях

¹ Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе / Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Москва, 2013. С. 5.

является акцент на способы передачи знаний и навыков от опытного сотрудника, а особенность состоит в целеполагании наставничества и организации помощи освоения норм и правил корпоративной культуры.

Наставничество в образовании в большей степени рассматривается как наиболее удобный и эффективный способ передачи профессиональных знаний и умений от опытного педагога молодому педагогу [8]. Целью наставничества в образовательной организации выступает успешная адаптация на рабочем месте и в коллективе через ускоренное освоение норм и требований, вхождения в полноценный режим работы [9].

Задачи наставника заключаются в том, чтобы помочь начинающему педагогу развить профессиональные и личностные качества, управленческие умения, вовлечь в проектно-исследовательскую деятельность, упредить от наиболее типичных ошибок, противоречий и затруднений в организации учебных занятий, мотивировать к творческому внедрению достижений педагогической науки и передового опыта, стимулировать развитие индивидуального стиля творческой деятельности [10].

Наставничество не связано никакими жесткими ограничениями. Оно реализуется в разных ситуациях и различными путями, охватывает не только познавательные, но и ценностно-смысловые и эмоциональные процессы, влияющие на различные качества личности молодого педагога [11]. Это дает основания для руководителей общеобразовательных школ применять как традиционные, так и инновационные формы наставничества в период адаптации молодых педагогов к профессиональной деятельности и закреплению их в образовательной организации.

Взаимовыгодное сотрудничество с университетом, осуществляющим подготовку педагогических кадров для системы общего образования, открывает новые перспективы развития школьной системы наставничества и личного профессионального роста молодых педагогов.

Результаты и обсуждение

Среди многообразных форм работы с молодыми специалистами, которые реализуются в МАОУ «Средняя общеобразовательная школа № 8», зарекомендовали себя и показали свою эффективность педагогические интенсивы, которые представляют собой цикл методических занятий, направленных на повышение методической грамотности педагогов. Инновационность педагогического интенсива проявляется через комплекс образовательных активностей, в который входят теоретические лекции, мастер-классы, открытые уроки, проектно-исследовательская деятельность учителей, а также реализацию принципа реверсивности, когда молодые педагоги обучают наставников. Средняя продолжительность одного интенсива составляет 3–5 дней. В течение учебного года проводятся порядка 5–7 педагогических интенсивов. Для проведения интенсива определяется конкретное методическое затруднение, формулируется тема, составляется программа, определяются учителя, которые будут проводить открытые уроки и мастер-классы. Задача руководителя состоит в создании условий для подготовки и реализации интенсива, проведении контроля за качеством подготовки и процессом его реализации.

Образовательные интенсивы состоят из трех этапов. Для проведения теоретической части в форме лектория (проблемных, бинарных лекций,

брейншторминга) приглашаются лекторы из числа профессорско-преподавательского состава Бурятского госуниверситета, взаимодействие с которым основано на соглашении о сотрудничестве в рамках Сетевого университетского образовательного округа. Большинство молодых педагогов являются выпускниками вуза, поэтому встреча со своими преподавателями в адаптационный период уже на другом качественно новом уровне порождает желание показать себя с лучшей стороны, представить собственные ноу-хау в работе с детьми, посоветоваться, задать вопросы по темам, вызывающим определенные затруднения.

На втором этапе теоретические установки преломляются через призму мастер-классов и открытых уроков наставников, которые демонстрируют разные способы решения методической задачи.

На третьем этапе интенсива организуются открытые уроки молодых педагогов, после каждого урока проводятся самоанализ урока учителем и анализ урока наставниками, что позволяет определить степень устранения методического затруднения и направления дальнейшей работы. Именно посещение уроков молодого педагога и последующий их детальный разбор остаются наиболее эффективной и действенной формой наставничества. Отметим, что в большинстве своем молодые педагоги обладают сегодня такими знаниями и навыками, которых нет у наставников. В основном эти навыки связаны с интерактивными и информационными технологиями. Активное применение анимации, новый формат презентаций не только повышают интерес школьников к предмету, но и являются предметом обучения своего наставника. Такое взаимообучение наставника и наставляемого является основой реализации принципа реверсивности.

Наиболее распространенным в практике общеобразовательных организаций является взаимодействие наставника и молодого педагога в паре, поскольку такая форма позволяет выстраивать индивидуальную работу, не афишируя методические, организаторские и коммуникативные трудности молодого педагога в период адаптации. Наш опыт показывает, что такая форма наставничества более приемлема для малокомплектной сельской школы. В городской школе с большим количеством обучающихся у молодых педагогов возникают проблемы общего порядка, решение которых требует вовлечения большего числа профессионалов. В этом случае форма группового наставничества является, на наш взгляд, наиболее эффективной, поскольку позволяет комплексно решать проблемы молодых педагогов в адаптационный период. Задача управления заключается в организации проектирования образовательного пространства, создающего условия для профессионального развития молодых педагогов и потребности в самосовершенствовании. В таком пространстве создается дружеская, демократичная атмосфера, способствующая установлению сотрудничества и продуктивного взаимодействия, обмена опытом, знаниями, методическими и практическими наработками. В большом коллективе создание такой атмосферы особо важно, поскольку демонстрирует равенство возможностей для проявления личностных и профессиональных качеств. Направления методической работы с молодым педагогом в таком пространстве выбираются в зависимости от цели воздействия.

Для овладения молодыми педагогами навыками профессиональной деятельности в соответствии с нормативно-правовыми документами разрабатываются памятки, содержащие регламент действий в соответствии с определенной нормой, закрепленной в стандарте, или законе или постановлении соответствующего органа исполнительной власти.

Усвоение молодыми педагогами норм корпоративного поведения осуществляется через ролевые, проблемно-деловые игры, психологические тренинги, анализ педагогических ситуаций. Так, проигрывание и разбор педагогической ситуации позволяет сформировать умение «примерить» на себя роль стороннего наблюдателя, проводить объективный анализ своей деятельности и выявлять недостатки, требующие коррекции уже в самом начале вхождения в профессию.

Применение в работе с молодыми педагогами нетрадиционного кейс-метода заключается в решении неигровыми способами нестандартных ситуаций, возникающих в повседневной школьной жизни. Анализируемые ситуации не имеют готового решения, поэтому требует нестандартного мышления и самостоятельности в выводах. Такой подход активизирует мыслительные процессы, направленные на «сращивание» теоретических знаний с практической задачей.

Коллективное консультирование как одна из формооперативной помощи проводится в виде круглого стола или мозгового штурма. Подготовительная работа состоит в определении тематики предстоящего консультирования, отборе наиболее актуальных для слушателей вопросов. В непринужденной обстановке происходит обмен мнениями, подкрепленный фактами успешного решения аналогичной задачи, и составление алгоритма действий при возникновении подобных ситуаций. Практика показывает, что для коллективного консультирования выносятся в основном вопросы по организации коммуникативного взаимодействия с детьми, вопросы дисциплины на уроках, выполнения функций классного руководителя, взаимодействия с родителями.

Одним из показателей эффективной организации процесса адаптации молодых специалистов является их ежегодное участие в конкурсах профессионального мастерства. Участие в конкурсе — это результат работы коллектива единомышленников, показатель не только уровня адаптации молодого педагога, но и уровня зрелости коллектива в целом. Так, в 2023 г. наставническая пара учителей начальных классов в составе А. В. Тибакумовой и В. Ю. Унагаевой стала победителем городского конкурса профессионального педагогического мастерства «Две звезды».

Заключение

Новые формы и методы наставничества дают положительный результат только при системном, комплексном подходе, когда акценты делаются не только на повышении качества предметной подготовки молодых педагогов, но и на развитии профессиональных склонностей, интересов, творческого отношения к делу.

Для развития системы наставничества молодых педагогов в адаптационный период необходимо решение следующих задач:

– разработка концептуально-методологического и нормативно-правового статуса наставничества;

- выработка единых подходов к организации наставничества молодых педагогов в региональной системе образования;
- определение в этой системе ведущей роли университета как системообразующего в подготовке педагогических кадров;
- распространение лучших практик наставничества в регионе через систему круглых столов, конференций, конкурсов, представление этого опыта в профессиональном педагогическом сообществе.

Литература

1. Балезина Е. А. Молодой преподаватель: к вопросу определения понятия // Вестник Пермского университета. Философия. Психология. Социология. 2017. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/molodoy-prepodavatel-k-voprosu-opredeleniya-ponyatiya> (дата обращения: 01.12.2024). Текст: электронный.
2. Проблема привлечения и профессиональной адаптации молодых учителей: анализ факторов и опыт решения / О. О. Мартыненко, Б. А. Карев, Е. В. Соболева, Д. А. Ключников // Общество: социология, психология, педагогика. 2020. № 6. С. 135–142. Текст: непосредственный.
3. Баранова Т. И. Ключевые моменты адаптации персонала // Справочник по управлению персоналом. 2008. № 4. С. 62–65. Текст: непосредственный.
4. Иванова М. В., Иванова М. К. Особенности процесса профессиональной адаптации молодых педагогов в ДОО // Научное обозрение. Педагогические науки. 2019. № 4–1. С. 76–79. Текст: непосредственный.
5. Олешкевич А. А. Управление процессом адаптации молодых специалистов в учреждении дополнительного образования // Вестник науки. 2024. Т. 3, № 12(81). С. 323–329. Текст: непосредственный.
6. Сулейманова Н. Как сделать наставничество эффективным // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). 2012. № 9. С. 77–83. Текст: непосредственный.
7. Родичев Н. Ф. Отечественный и зарубежный опыт профориентационно значимого наставничества // Сборник лучших мировых технологий и практик по вопросам развития и управления талантами / под общей редакцией С. С. Гиля, М. А. Сикорской-Декановой. Казань, 2015. С. 23–26. Текст: непосредственный.
8. Шабанов М. А. Роль наставничества в профессиональном становлении молодых педагогов // Сибирский учитель. 2017. № 1(110). С. 100–103. Текст: непосредственный.
9. Кларин М. В. Современное наставничество: новые черты традиционной практики в организациях XXI века // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2016. № 5. С. 92–112. Текст: непосредственный.
10. Сударикова С. С. Организация процесса профессиональной адаптации молодого педагога в системе образования. URL: <https://www.prodlenka.org/metodicheskie-razrabotki/212999-organizacija-processa-professionalnoj-adaptac> (дата обращения: 01.12.2024). Текст: электронный.
11. Лучкина Т. В. Повышение профессиональной компетентности начинающего учителя посредством наставничества: зарубежный опыт // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2012. № 2(6). С. 67–75. Текст: непосредственный.

Статья поступила в редакцию 10.12.2024; одобрена после рецензирования 15.12.2024; принята к публикации 27.01.2025.

INNOVATIVE FORMS OF MENTORING SYSTEM ORGANIZATION
IN A MODERN EDUCATIONAL INSTITUTION

Oksana B. Gryaznova

Cand. Sci. (Philology),

Director of MAU SOSH No. 8, Ulan-Ude

5a Avtotransportnaya St., 670023 Ulan-Ude, Russia

school_8@govrb.ru

Galina N. Fomitskaya

Dr. Sci. (Education), Prof.,

Dorzhi Banzarov Buryat State University

24a Smolina St., 6700090 Ulan-Ude, Russia

galinaf1961@mail.ru

Abstract. The introduction substantiates the challenges of young teachers' adaptation to an educational institution and the fulfillment of their professional duties, highlighting the relevance of creating and developing a mentoring system in modern schools. Using theoretical and empirical research methods, the article identifies the challenges of the modern world that mentoring in educational institutions aims to address. It also defines key concepts such as "mentor", "mentoring system", and "mentoring tools". The article presents a set of implemented mentoring activities designed to facilitate the successful adaptation of young teachers. It also explores the interaction between schools and universities, outlining perspectives for the further development of the mentoring system in contemporary educational institutions.

Keywords: young teacher, adaptation process, mentoring system, school-university collaboration, innovative forms.

For citation

Gryaznova O. B., Fomitskaya G. N. Innovative Forms of Mentoring System Organization in a Modern Educational Institution. *Bulletin of Buryat State University. Education, Personality. Society.* 2025; 1: 56–63 (in Russ.).

The article was submitted 10.12.2024; approved after review 15.12.2024; accepted for publication 27.01.2025.