

# НАСТАВНИЧЕСТВО КАК СПОСОБ ПРЕОДОЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ДЕФИЦИТОВ ПЕДАГОГА



**Л.Н. НУГУМАНОВА**  
ректор Государственного  
автономного образовательного  
учреждения дополнительного  
профессионального образования  
«Институт развития образования  
Республики Татарстан», г. Казань  
e-mail: irort2011@gmail.com



**Т.В. ЯКОВЕНКО**  
проректор Государственного  
автономного образовательного  
учреждения дополнительного  
профессионального образования  
«Институт развития образования  
Республики Татарстан», г. Казань  
e-mail: irort2011@gmail.com

**Авторы рассказывают, о том, что создана и успешно реализуется модель профессионального роста учителя Республики Татарстан. На основе анализа теоретических положений о значении наставничества в развитии кадрового потенциала, зарубежного и отечественного опыта применения наставничества определена актуальность данной проблемы. Наставничество рассматривается как эффективный инструмент преодоления профессиональных дефицитов, развития кадрового потенциала и как экономически выгодный метод. В республике реализуется эффективная система грантовой поддержки для педагогов наставников. Описаны перспективы развития системы наставничества на ближайшие годы.**

L.N. Nugumanova, rector of State Autonomous Educational Institution of Additional Professional Education «Institute of the Development of Education of the Republic of Tatarstan», Rector, Kazan  
T.V. Yakovenko, pro- rector of State Autonomous Educational Institution of Additional Professional Education «Institute of the Development of Education of the Republic of Tatarstan», Rector, Kazan

## MENTORING AS A WAY TO OVERCOME PROFESSIONAL DEFICIENCIES OF THE TEACHER

A model of professional growth of teachers of the Republic of Tatarstan has been created and successfully implemented in the Republic. The relevance of the article is determined on the basis of the analysis of theoretical provisions on the importance of mentoring in the development of human resources, foreign and domestic experience of mentoring. Mentoring is considered as an effective tool for overcoming professional deficits, development of human resources and as a cost-effective method. An effective system of grant support for teacher mentors is being implemented in the Republic. The article describes the prospects of development of the mentoring system for the coming years.

В практике любой организации существуют примеры, когда сотрудник, столкнувшийся с выполнением новой функции, испытывает трудности. Принято считать, что чаще всего это происходит с молодыми специалистами, приступившими к выполнению своих должностных обязанностей, когда они сталкиваются с ситуацией переноса теоретических знаний в практическую плоскость профессиональной деятельности. Несомненным остается тот факт, что найти готового специалиста, который смог бы приступить к работе без адаптационного периода или специально организованного

сопровождения, практически невозможно.

В образовательных организациях с внедрением и реализацией Федерального государственного образовательного стандарта общего образования [1], профессионального стандарта «Педагог» (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) [2], национальной системы учительского роста [3], инновационной деятельности [4] и др., за рамками пристального внимания администрации остаются педагоги, имеющие достаточно практический

опыт работы, хотя им приходится сталкиваться с не меньшим количеством проблем, требующих быстрого решения «здесь и сейчас» и без отрыва от производства. К сожалению, сложившаяся система повышения квалификации работников образования и руководящих кадров не во всем способна удовлетворить индивидуальные запросы, ликвидировать профессиональные дефициты на этапе их выявления и осуществить их сопровождение до момента полной ликвидации. Целью нашей статьи является трансляция на широкую педагогическую общественность опыта работы Республики Татарстан по организации системы наставничества на основе сетевого взаимодействия. В данной статье внимание фокусируется на наставничестве как эффективном инструменте преодоления профессиональных дефицитов работников образования.

Одной из задач прорывного развития в сфере образования министр просвещения РФ Васильева О.Ю. на состоявшемся 5 июля 2018 года в городе Сочи Всероссийском совещании руководителей органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования, называет совершенствование системы работы педагогического сообщества, включая развитие системы методической работы, обмена опытом и повышения квалификации, которая расширит возможности учителя для непрерывного профессионального роста, устранения профессиональных дефицитов, получения необходимой помощи [5]. Непрерывное профессиональное саморазвитие, моделирование собственного образовательного маршрута профессионального и личностного роста является необходимым условием для современного педагога. Остовом, на котором базируется непрерывное профес-

сиональное развитие работников образования, становится возрождающаяся система наставничества. В России наставничество имеет вековые традиции, но до настоящего времени остается актуальным и востребованным. Феномен наставничества нашел свое отражение в научных изысканиях Л.Н. Аблясовой, С.Я. Батыршева, К.Ю. Белой, И.А. Громова, Л.М. Денякиной, М.С. Гвоздевой, И.В. Кругловой, Д. Клаттербака, Л.В. Лебедева, Н.Л. Лабунской, И.И. Малкина, Д. Меггинсона, В.А. Мирошниченко, Э. Парслоу, Л.В. Поздняк, Н.С. Смольникова, П.И. Третьякова и др.

Проведенный анализ теоретических положений о значении наставничества в развитии кадрового потенциала, исследование зарубежного и отечественного опыта применения наставничества позволяют обосновать важность наставничества в качестве новой технологии развития кадрового потенциала в образовании.

Понятие «наставничество» приобрело свое современное значение в середине 60-х годов XX века и рассматривалось как действенная форма профессиональной подготовки и нравственного воспитания молодежи.

Наставничество является кадровой технологией, которая позволяет осуществить передачу знаний и навыков от высококвалифицированных специалистов специалистам, заинтересованным в повышении квалификации. В настоящее время наставничество рассматривается как средство профессионализации, профессиональной адаптации, обучения на рабочем месте [6], повышения квалификации специалистов различных областей [7], индивидуализации, построения маршрутов личностного и профессионального роста. Особую значимость наставничества в период стремительных изменений, происходящих в образовании, подчеркнул

в своем выступлении В.В. Путин: «Место наставничеству, верности традициям есть в любом деле. Люди, прогрессивно мыслящие, духовно и нравственно сильные, это хорошо понимают и делают все, чтобы их начинания имели развитие, чтобы на смену им приходили те, кто сохранит и преумножит достигнутое. Эффективная система мотивации для наставников должна быть создана, и это должно быть эффективное современное наставничество, передача опыта, конкретных навыков».

В советское время наставничество считалось почетной функцией и вознаграждалось авторитетом в коллективе и различными нематериальными стимулами. Так, например, Указ Президиума Верховного Совета РСФСР от 16 июля 1981 г. «Об установлении почетного звания «Заслуженный наставник молодежи РСФСР» устанавливает формат и условия получения этого звания и нагрудного знака [8]. Потребность в наставничестве встает сегодня особо остро, так как стремительные изменения в системе образования, метаморфозы в организационных процессах и образовательной среде требуют от педагога моментальной реакции. Наставничество позволяет органически соединить профессиональное развитие, его персонификацию, и в то же время гарантирует комплексный подход к каждому работнику образования.

Наставничество предполагает такую систему обучения персонала, при которой передача знаний происходит непосредственно на рабочем месте в реальной рабочей обстановке — на уроке или в процессе подготовки к уроку. Свою работу наставник выстраивает таким образом, чтобы ликвидировать профессиональный дефицит подопечного. При этом акцент смещается на практическую составляющую. Положение наставника предъявляет к таким специалистам особые требования. Они должны не только про-

фессионально выполнять свои должностные функции, но и уметь эффективно и доходчиво передавать их другим работникам.

Иными словами, наставничество направлено на развитие прикладных профессиональных компетенций человека и заслуживает особого внимания, поскольку представляет собой один из наиболее эффективных сегодня методов обучения, проверенных временем и отработанных многими поколениями.

Наставничество — экономически выгодный метод развития персонала в организации. Затраты на создание и поддержание эффективной системы наставничества несоизмеримо меньше, чем традиционные методы развития персонала (через курсы повышения квалификации). Следует учитывать, что опыт, передаваемый ученику наставником, может быть просто уникальным.

В Республике Татарстан сложился собственный опыт эффективной мотивации лучших педагогов и образовательных организаций в виде системы оказания грантовой поддержки работникам образования и руководящим кадрам. Информация о грантах размещена на сайте МОиН РТ: «Лучшая практика обучения на государственных языках Республики Татарстан в общеобразовательных организациях Республики Татарстан», «Лучший билингвальный детский сад», «Лучший директор школы», «Лучший педагог общеобразовательной организации для детей с ограниченными возможностями здоровья», «Поддержка педагогических работников, подготовивших призеров и победителей заключительного этапа Всероссийской олимпиады школьников», «Создание и поддержка региональных инновационных площадок», «Поддержка специализированных организаций для одаренных детей Республики Татарстан интернатного типа», «Успешная школа», «Лучший работник в сфе-

ре воспитания и дополнительного образования детей», «Наш новый учитель», «Грантовая поддержка профессионального роста учителей РТ» [9]. Грантополучатели определяются Республиканской экспертной комиссией и утверждаются приказом Министерства образования и науки Республики Татарстан. В 2017 году грантовая поддержка предоставлена 838 педагогам. В 2018 году в условиях проекта «Грантовая поддержка профессионального роста учителей РТ», по номинации «Учитель-наставник» грантообладателями стали 150 учителей общеобразовательных школ. Их ежемесячный размер грантовой поддержки в течение 11 месяцев составил восемь тысяч рублей.

В республике создана и успешно реализуется модель профессионального роста учителя Республики Татарстан. Одно из направлений модели — наставничество, а именно развитие системы профессиональной и психологической поддержки, формирующей обратные связи и передачу накопленного опыта новому поколению педагогов. По результатам реализации проекта создано руководство по наставничеству молодых педагогов Республики Татарстан. Дальнейшее развитие системы наставничества планируется осуществлять на основе сетевого взаимодействия. Институтом развития образования РТ будет реализован инновационный проект «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия». Период реализации инновационного проекта — 2018–2021 гг.

Этапы реализации проекта:

- Формирование базы наставников. База наставников состоит из победителей грантов, педагогов, работающих на федеральных и региональных инновационных площадках. Наставники распределяются по: группам (учителя,

руководители, школы); районам; населенным пунктам; образовательным организациям; по дефицитам (подготовка к ЕГЭ, олимпиады, внеурочная деятельность, педагогические технологии, проектная деятельность и др.).

1. Функционирует электронная площадка ГАОУ ДПО ИРО РТ «Школа наставничества», где любой педагог, независимо от возраста, может выбрать себе наставника. В первую очередь, подопечный должен отталкиваться от личностного запроса. Работа наставника и подопечного может быть индивидуальной (один наставник — один ученик) или групповой (один наставник — группа учеников). В процессе взаимодействия определяется маршрут ликвидации профессионального дефицита и форма представления результата — совместный проект.

2. Результаты работы «Школы наставничества» в виде графика профессионального роста размещаются на сайте.

3. Итоги работы «Школы наставничества» подводятся на заседании круглого стола, на котором обсуждаются проблемы как наставников, так и их подопечных, определяются пути преодоления трудностей, при необходимости, вносятся коррективы в работу «Школы наставничества».

В 2017 и 2018 году среди слушателей курсов повышения квалификации ГАОУ ДПО ИРО РТ проводился блиц-опрос, в котором приняли участие 367 педагогов Республики Татарстан. Результаты представлены в таблице 1.

Следует отметить, что независимо от стажа работы, у всех педагогов возникают профессиональные затруднения. Часть педагогов при возникновении профессиональных затруднений предпочитают разбираться в них самостоятельно. Те педагоги, кто отдал предпочтение работе с наставником, пояснили, что наставник, проживающий в другом населенном пункте, обогатит их

Таблица 1.

**РЕЗУЛЬТАТЫ БЛИЦ-ОПРОСА СЛУШАТЕЛЕЙ КПК**

Вопрос	Ответ	Показатель (в %)
1. Возникают ли у вас профессиональные затруднения?	да	100
	нет	0
2. Хотели бы вы иметь возможность обращаться к опытному специалисту при возникновении профессиональных затруднений?	да	64
	нет, предпочитаю разобраться самостоятельно	29
	затрудняюсь ответить	17
3. Если бы я имел такую возможность, я бы отдал предпочтение наставнику	из школы, где я работаю	13
	из другой школы нашего района	36
	из другого населенного пункта	51
	• района или города РТ	79
	• района или города РФ	21

опыт практиками и оригинальными подходами. Им кажется, что «чужие» педагоги отнесутся к ним более ответственно. Отметим, что с практикой педагогов из своей школы и района они знакомятся на семинарах и открытых уроках и при необходимости, могут обратиться за советом.

На основе анализа теоретических источников и практических наблюдений мы выделили ряд особенностей наставничества. Так, например, в современных условиях особенностью является осознанный выбор педагога: как наставника, так и его подопечного. Наставничество может применяться не только к молодым, не имеющим практического опыта работы специалистам, но и к уже работающим — опытным педагогам, квалификацию которых по различным причинам и в различных направлениях необходимо развить. Например, при организации образовательной деятельности с детьми, имеющими расстройства аутистического спектра, или при повышении сотрудника в должности, смене профиля деятельности, при работе в условиях дигитализации образовательной среды и т.д.

Наставничество не направлено на развитие потенциала сотрудника, а способствует решению определенной проблемы конкретного педагога. Следует отметить, наставничество — длительный процесс, требующий системного подхода, а также дополнительных усилий от наставника, так как эту работу наставник выполняет помимо основной работы.

Несмотря на особенности метода, наставничество — не дань моде и не инновация, а достаточно традиционный, но при этом эффективный метод адаптации педагогов к новым условиям.

*Библиографический список:*

1. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (утвержден приказом Минобрнауки России от 17 декабря 2010 г. №1897) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.garant.ru/70188902/> (дата обращения 24.07.2018).

2. Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» // Приказ Минтруда России №544н от 18 октября 2013 г.), [Электрон. ресурс].

Режим доступа <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70435556/> (дата обращения 24.07.2018).

3. Модель национальной системы учительского роста (проект НСУР) и совершенствование профессионального стандарта «Педагог» [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.apkpro.ru/doc/Третьяк.pdf> (дата обращения 24.07.2018).

4. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.garant.ru/70291362/> (дата обращения 24.07.2018).

5. Сайт Федерального государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Академия повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.apkpro.ru/950.html> (дата обращения 24.07.2018).

6. Фомин Е.Н. Диверсификация института наставничества как потенциал успешной адаптации молодого специалиста // Среднее профессиональное образование. — 2012. — №7. — с.6–8.

7. Лучкина Т.В. Наставничество как повышение профессиональной компетентности молодого учителя // Народное образование. — 2007. — №9. — с.109–116.

8. История наградной фалеристики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.allfaler.ru> (дата обращения 24.07.2018).

9. Гранты учителям [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://mon.tatarstan.ru/grant\\_uchitel.htm](http://mon.tatarstan.ru/grant_uchitel.htm) (дата обращения 24.07.2018).

Ключевые слова: наставничество, профессиональные дефициты, профессиональное развитие, сетевое взаимодействие, мотивация, педагогические работники.

Keywords: mentoring, professional deficits, professional development, networking, motivation, teaching staff.

*Если вам есть что сказать или спросить о профессиональном образовании — оставайтесь с нами в 2018 году!*