

УДК 371.123

DOI: 10.23951/2307-6127-2017-4-126-131

## ОРГАНИЗАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА В ШКОЛЕ СОВМЕСТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ СТАЖИРОВОЧНОЙ ПЛОЩАДКИ\*

С. И. Поздеева<sup>1, 2</sup>, Л. А. Сорокова<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Томский государственный педагогический университет, Томск

<sup>2</sup> Алтайский государственный педагогический университет, Барнаул

<sup>3</sup> Томский государственный университет, Томск

Ставится проблема организации эффективного наставничества как сопровождения молодого и нового педагога в инновационной школе. На основе выступлений участников круглого стола фиксируются традиционные формы организации наставничества. Анализируются материалы обучающих семинаров по организации в школе деятельности наставников, которые были проведены в МБОУ СОШ № 49 г. Томска в 2016/17 учебном году. Школа является стажировочной площадкой, в которой реализуется новый подход к наставничеству на основе концепции педагогики совместной деятельности и гуманитарного управления образовательными инновациями. Приведены результаты анкетирования участников семинаров, выделены эффективные формы организации наставничества как совместной деятельности педагогов, отличительные признаки такой деятельности: разные позиции и роли наставников, многообразие и разнообразие наставников, «плавающий» наставник, профессиональное развитие всех участников совместной педагогической деятельности. Показано, что у участников семинара формируется новый взгляд на наставничество, они начинают понимать, что содержанием наставничества является не только методическое, но и деятельностное сопровождение педагогов. Делается вывод о том, что только в инновационной школе складывается особый тип наставничества как гуманитарного управления профессиональным развитием педагога, реализующего образовательные инновации.

**Ключевые слова:** *совместная деятельность, наставничество, образовательные инновации, гуманитарное управление, профессиональное развитие.*

В настоящее время в образовательных организациях активизировалась работа по наставничеству, т. е. по сопровождению молодых специалистов, приходящих в школы, детские сады, учреждения дополнительного образования детей. Эта работа строится в соответствии с требованиями ФГОС НОО [1] и ФГОС ООО [2], в которых подчеркивается необходимость «оказания постоянной научно-теоретической, методической и информационной поддержки педагогических работников по вопросам реализации основной образовательной программы...» [2, с. 42]. В образовательных учреждениях (ОУ) создаются методические объединения наставников, школы молодого учителя (воспитателя), к молодым педагогам прикрепляют наставника, который несет за них профессиональную ответственность (обучает, помогает, контролирует). Так называемая прикрепительно-закрепительная тактика (чтобы закрепить педагога в профессии, к нему прикрепляют наставника) [3], как правило, связана только с методическим сопровождением молодого специалиста и разъяснением необходимого функционала. При такой тактике наставник, как правило, находится в пози-

\* Работа выполнена в рамках госзадания Министерства образования и науки РФ № 27.7674.2017/Б4.

ции руководителя, а его подопечный – в позиции исполнителя, т. е. реализуется авторитарная модель совместной деятельности [4, 5].

Подтверждается этот вывод материалами круглого стола по проблеме наставничества в общеобразовательной школе, который состоялся в Ресурсном центре развития образования (РЦРО) г. Томска 18 мая 2017 г. Его участниками были руководители и специалисты муниципальных органов управления образованием, руководители и заместители руководителей общеобразовательных организаций, учителя-наставники. Было заявлено 14 выступлений, тематика которых была связана, во-первых, с представлением системы работы с молодыми специалистами в школе, во-вторых, с организацией конкурсов для молодых специалистов и наставников, в-третьих, с разными формами профессиональной адаптации молодых педагогов. Анализ выступлений показал, что основной формой организации наставничества является школа (клуб) молодого учителя, в рамках которого педагогов учат работать со школьной документацией, эмоциональной устойчивости в работе с детьми и коллегами, построению современного урока. Вся информация о работе школы или клуба есть на сайте. Очень распространены в ОУ различные программы, например, программа «Как влиться в коллектив» (Клюквинская СОШ-интернат Вернекетского района), программа профессиональной адаптации (г. Стрежевой), однако механизмы реализации этих программ и роль наставников в таких программах не ясны.

Все муниципалитеты и школы увлечены профессиональными конкурсами двух видов. Во-первых, это конкурсы для молодых специалистов, во-вторых, конкурсы для наставников с привлечением их подопечных. Конечно, конкурсное движение и весомые денежные вознаграждения стимулируют и «учеников», и «учителей». Однако здесь часто срабатывает элемент шоу: надо выгодно и ярко представить свой опыт работы, а содержание деятельности наставника проявлено не всегда.

Анализ выступлений участников круглого стола показал, что основной единицей работы с молодыми педагогами является мероприятие. Например, в рамках декады молодых педагогов для них проводятся открытые уроки, мастер-классы, и только в конце декады молодые специалисты сами дают открытые уроки. Возникает вопрос: что значит показать урок и мастер-класс специально для молодого специалиста, чем он будет отличаться от обычного открытого урока? Можно ли в течение декады реально чему-то научиться и показать это на своем открытом уроке? По мнению авторов, есть разовые мероприятия, а есть ежедневная, постоянная совместная работа наставника и подопечного, которую не может заменить ни один конкурс, ни другое какое-либо презентационное событие. Смущает еще один момент. Когда участники круглого стола говорили о диагностическом инструментарии динамики профессиональной адаптации молодого педагога, они приводили примеры разных оценочных карт (по анализу стилей общения, действий педагога на уроке), которые универсальны и применимы к любому педагогу независимо от его стажа и квалификации.

Во всех выступлениях была представлена традиционная практика, когда к «ученику» прикрепляется наставник – учитель, ведущий тот же учебный предмет (это обязательное условие), который индивидуально работает со своим подопечным. Только в одном выступлении (МАОУ гимназия № 55, г. Томск) прозвучала мысль, что наставничество может быть не только индивидуальным, но и групповым, когда молодые педагоги включаются в работу проблемно-творческой группы, руководитель которой сопровождает их не в вопросах методики преподавания отдельного предмета, а в каком-то особом направлении (информационно-коммуникационные технологии, смысловое чтение, проектная деятельность).

На взгляд авторов, инновационные школы организуют наставничество особым образом, иначе, чем в обычных школах [6, 7]. Это связано с тем, что пришедшего педагога (не обязатель-

но только молодого) погружают не только в профессию, а в инновационную образовательную деятельность, т. е. деятельность по реальному и целенаправленному изменению образовательной практики. Поэтому недостаточно сопровождать нового педагога только методически, необходимо деятельностное сопровождение, в рамках которого педагог учится строить совместную деятельность с детьми и делать ее предметом образования. Именно обучение наставников деятельности, совместной деятельности (с детьми, подопечным, коллегами) было в центре внимания при проведении трех семинаров в рамках стажировочной площадки по наставничеству в МБОУ СОШ № 49 г. Томска.

Педагогам-наставникам, участникам семинара, в рефлексивной анкете был задан вопрос о том, как изменилось их понимание наставничества в результате работы на семинаре. Обращает на себя внимание тот факт, что присутствующие выделяют разное содержание деятельности по наставничеству: совместность («совместная работа...», «совместная деятельность...»), «обучение моделям...», «адаптация через организацию совместной деятельности...»), деятельность по сопровождению: методическому, профессиональному («путь развития...», «профессиональное развитие...»). Семь человек отметили разные модели взаимодействия педагога-ученика с наставником и их сочетание. Второй акцент связан с тем, что участники семинара выделяют разные позиции, которые может занимать наставник: «навигатор», «помощник», «тьютор», «соратник», «пример». Третий акцент связан с принципами организации наставничества: добровольность, вариативность, сотрудничество; совместная деятельность администрации, педагога-навигатора, педагога-тьютора и молодого педагога; деятельность, основанная на взаимном интересе. Четвертый акцент связан с появлением нового взгляда на наставническую деятельность: «наставничество-творчество»; выделение позиции наставника-навигатора, который направляет педагога к инновационным ресурсам школы и их «носителям»; выделение множественности позиций наставника: «навигатор, тьютор, соратник, помощник, пример»; возможность появления нескольких наставников у одного педагога «молодой педагог – много наставников», при этом деятельностно сопровождать может педагог, ведущий другой учебный предмет.

Анализ анкет убеждает в том, что если образовательная практика в школе строится по-другому, если педагогов реально вовлекают в эту практику через создание «мест личного присутствия» [8], то и деятельность наставников организуется иначе. Множественность и разнообразие наставников, позиция «плавающего» наставника (когда один педагог-наставник может выполнять разные роли по отношению к разным «ученикам»: методиста, навигатора, тьютора), предметное «несовпадение» учителя и ученика – все это кажется несколько сумбурным и хаотичным с позиции административного управления. Однако инновационная школа живет не только в режиме административного, но и гуманитарного управления образовательными инновациями, направленного на соорганизацию разного. Если административное управление в приказном порядке прикрепляет наставника к молодому педагогу и в дальнейшем требует от него отчета, то гуманитарное управление идет вслед живой образовательной практике и дает возможность новым педагогам выбирать себе наставника (или наставников), исходя из их профессиональных интересов и затруднений; дает возможность проявиться разным и новым наставникам, внося постоянные дополнения в приказы о наставничестве.

Примечательно, что участники семинара видят связь между инновационным имиджем школы и содержанием работы по наставничеству. Поскольку в основе построения совместной деятельности лежат модели организации совместной деятельности, выделенные Г. Н. Прозуменовой: авторитарная, лидерская, партнерская, то молодых и новых педагогов обучают строить уроки и занятия разных моделей. С этой целью организуется общешколь-

ный семинар, в рамках которого «ученики» смотрят уроки разных моделей педагогов-наставников, анализируют их, вычлняя качество совместной деятельности; затем с помощью наставников разрабатывают, проводят такие уроки и оформляют их в три методические разработки (урок-задание, урок-проблематизация, урок-диалог).

В рамках семинара для наставников из разных ОУ проводятся мастер-классы (их ведут педагоги-наставники), где молодые и новые педагоги проводят реальные уроки, а затем в режиме их обсуждения вычлняются эффективные способы работы наставника и подопечного по освоению моделей организации совместной деятельности. Интересной формой является бинарный интегрированный урок (например, урок истории и обществознания), который ведут двое: наставник и его ученик. Это уникальная возможность, позволяющая увидеть деятельность и того и другого не с целью сравнения в пользу более опытного педагога, а с целью понять, как строится совместная деятельность на уроке и какой вклад в это строительство вносит каждый педагог. Только после этого участникам семинара дается теоретический материал по моделям организации совместной деятельности, в результате чего они понимают, что это не только способы взаимодействия педагога с детьми, но и способы образовательной и профессиональной коммуникации между наставником и его подопечным. Затем излагаются управленческие механизмы организации наставничества в школе совместной деятельности: организация общешкольного семинара для молодых и вновь пришедших, составление технических заданий, подготовка и экспертиза методических разработок. Высоко оценивая данные формы работы на семинаре, слушатели высказывают пожелания: ознакомиться с методическими разработками молодых педагогов, представить мастер-классы наставников, реализующие их разные роли (навигатор, тьютор, коуч) и позиции (руководитель, лидер, партнер); показать разные формы работы педагогов-наставников с молодыми педагогами; представить отзывы молодых педагогов о работе с наставниками; обсудить содержание работы по наставничеству в отношении классного руководства.

Участникам семинара предлагалось выбрать образ, с которым у них ассоциируется наставник в школе совместной деятельности. Самым распространенным является образ вечного двигателя (8 человек) и локомотива (3 человека). Это связано с тем, что наставничество – напряженная трудоемкая работа, а наставник «везет» все за собой и на себе, отвечая за профессиональный рост своего подопечного. На втором месте образы реки – 3 человека («все находятся в общем потоке»), муравейника – 3 человека («все заняты, работа на результат, у всех разные роли, но все говорят на одном языке»), факела – 3 человека («яркость интереса, его неугасание»). Единичными оказались следующие ассоциации: квест (трудный поиск, пробы) – 1 человек, треугольник: (наставник-тьютор – молодой педагог – наставник-навигатор); 5 человек – не дали ответа. Как видим, в этих образах прослеживается как традиционное понимание наставничества (реализация авторитарной модели взаимодействия: образы локомотива, вечного двигателя, факела), так и аспекты, характерные для школы, где предметом образования является совместная деятельность (образ муравейника, реки, треугольника). Подчеркнем, что правильных и неправильных образов не бывает, педагоги-наставники, с одной стороны, выбирают то, что близко их природе и пониманию, с другой – то, что они увидели в другой образовательной практике.

Таким образом, возможны разные практики организации наставничества в школе. Одни практики ориентированы на индивидуальное методическое сопровождение наставником молодого специалиста, когда педагога учат предмету и методике его преподавания. Другие практики ориентированы на обучение совместной деятельности (с детьми, коллегами, родителями), так как именно деятельность, а не учебный предмет – основа профессии учителя [9]. В первом случае наставник – это методист, который руководит своим учеником, во

втором случае – тьютор, коуч, навигатор, партнер, погружающий в основание педагогической профессии и в образовательные инновации, реализующиеся в школе [10].

### Список литературы

1. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования. М.: Просвещение, 2010. 31 с.
2. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования. М.: Просвещение, 2016. 48 с.
3. Поздеева С. И. Организация наставничества как сопровождения профессионального развития молодого педагога в школе // Сибирский учитель. 2017. № 2 (111). С. 34–38.
4. Прокументова Г. Н. Школа совместной деятельности. Эксперимент: развитие цели воспитания и исследовательской деятельности педагогов школы. Томск, 1994. 41 с.
5. Никитина Л. А., Поздеева С. И. Педагогическое наследие Г. Н. Прокументовой как ориентир для науки и образовательной практики // Научно-педагогическое обозрение (Pedagogical Review). 2015. Вып. 4 (10). С. 7–14.
6. 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.
7. 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.
8. Прокументова Г. Н. Образовательные инновации: феномен «личного присутствия» и потенциал управления (опыт гуманитарного исследования). Томск: Изд-во Том. ун-та, 2016. 412 с. (Серия «Университет – учителю»).
9. Образовательное содержание совместной деятельности взрослых и детей в школе: управление и становление. Кн. 7 / под ред. Г. Н. Прокументовой, С. И. Поздеевой. Томск: Изд-во Том. ЦНТИ, 2015. 288 с.
10. Переход к открытому образовательному пространству. Ч. 1: Феноменология образовательных инноваций / под ред. Г. Н. Прокументовой. Томск: Изд-во Том. ун-та, 2005. 484 с.

**Поздеева Светлана Ивановна**, доктор педагогических наук, профессор, Томский государственный педагогический университет (ул. Киевская, 60, Томск, Россия, 634061); Алтайский государственный педагогический университет (ул. Молодежная, 55, Барнаул, Алтайский край, Россия, 656031). E-mail: svetapozd@mail.ru

**Сорокова Лариса Анатольевна**, кандидат педагогических наук, доцент, Томский государственный университет (пр. Ленина, 36, Томск, Россия, 634050). E-mail: soroka-lara54@yandex.ru

*Материал поступил в редакцию 11.09.2017*

DOI: 10.23951/2307-6127-2017-4-126-131

### ORGANIZATION OF SUPERVISION IN A SCHOOL OF JOINT ACTIVITIES: FROM THE EXPERIENCE OF A TRAINING GROUND

*S. I. Pozdeeva<sup>1,2</sup>, L. A. Sorokova<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> Tomsk State Pedagogical University, Tomsk, Russian Federation

<sup>2</sup> Altai State Pedagogical University, Barnaul, Russian Federation

<sup>3</sup> Tomsk State University, Tomsk, Russian Federation

The article deals with the issue of organizing effective mentoring as an activity support of a young specialist and a new teacher in the innovative school. Based on the speeches of the round table participants, traditional forms of mentoring organization are fixed. The authors analyze the results of the training seminars that were performed in the 2016/17 school year in the school of joint activity No. 49. The school is an internship site where the new approach to supervision is implemented. This approach is based on the concept of joint activity and educational innovation's humanitarian management. The authors give

the results of the seminar participants' questioning, identify effective forms of supervision as joint teacher's activity. The distinctive features of such activity are: different positions and roles of mentors, diversity of mentors, "floating" mentor, the professional development of all participants. The authors prove that nowadays one person cannot provide the productive supervision of a young specialist, who needs a qualified comprehensive assistance. It is shown that the seminar's participants form a new view of supervision. Finally, it is concluded that only in an innovative school there is a special type of supervision as a humanitarian management of a teacher's professional development who implements educational innovations.

**Key words:** *supervision support, joint activity, humanitarian management, educational innovations, professional development.*

### References

1. *Federal'nyy gosudarstvennyy obrazovatel'nyy standart nachal'nogo obshchego obrazovaniya* [Federal State Educational Standard of Primary Education]. Moscow, Prosveshcheniye Publ., 2010. 31 p. (in Russian).
2. *Federal'nyy gosudarstvennyy obrazovatel'nyy standart osnovnogo obshchego obrazovaniya* [Federal State Educational Standard of General Education]. Moscow, Prosveshcheniye Publ., 2016. 48 p. (in Russian).
3. Pozdeeva S. I. Organizatsiya nastavnichestva kak soprovozhdeniya professional'nogo razvitiya molodogo pedagoga v shkole [Supervision as support of young teacher professional development at school]. *Sibirskiy uchitel' – Siberian teacher*, 2017, vol. 2 (111), pp. 34–38 (in Russian).
4. Prozumentova G. N. *Shkola sovmestnoy deyatel'nosti. Eksperiment: razvitiye tseli vospitaniya i issledovatel'skoy deyatel'nosti pedagogov shkoly* [School of joint activities. Experiment: the development objectives of education and research activities of the teachers of the school]. Tomsk, 1994. 41 p. (in Russian).
5. Nikitina L. A., Pozdeeva S. I. Pedagogicheskoye naslediyе G. N. Prozumentovoy kak oriyentir dlya pedagogicheskoy nauki i praktiki [The pedagogical heritage of G. N. Prozumentova as a benchmark for science and educational practice]. *Nauchno-pedagogicheskoye obozreniye – Pedagogical Review*, 2015, vol. 4 (10), pp. 7–14 (in Russian).
6. Pozdeeva S. I. Razrabotka kontseptsii otkrytogo professionalizma pedagoga kak issledovatel'skaya zadacha [Development of the concept of open professionalism of a teacher as a research problem]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta – TSPU Bulletin*, 2016, vol. 1 (166), pp. 88–90 (in Russian).
7. Pozdeeva S. I. Osobennosti gumanitarnogo upravleniya innovatsiyami dlya stanovleniya professionalizma pedagoga nachal'noy shkoly [The humanitarian features of innovation for the teacher competence formation at primary school]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta – TSPU Bulletin*, 2013, vol. 9 (137), pp. 194–196 (in Russian).
8. Prozumentova G. N. *Obrazovatel'nyye innovatsii: fenomen "lichnogo prisutstviya" i potentsial upravleniya (opyt gumanitarnogo upravleniya)* [Educational innovation: the phenomenon of «personal presence» and capacity management (the experience of humanitarian research)]. Tomsk, Publishing house of Tomsk University Publ., 2016. 412 p. (in Russian).
9. *Obrazovatel'noye sodержaniye sovmestnoy deyatel'nosti vzroslykh i detey v shkole: upravleniye i stanovleniye. Kn. 7* [Educational content of the joint activity of adults and children in the school: management and formation. Book 7]. Tomsk, Publishing house of Tomsk University Publ., 2015. 288 p (in Russian).
10. Prozumentova G. N. *Perekhod k otkrytomu obrazovatel'nomu prostranstvu. Fenomenologiya obrazovatel'nykh innovatsiy. Chast' 1* [Transition to the Open educational space. Phenomenology of educational innovations. Part 1]. Tomsk, Publishing house of Tomsk University Publ., 2005. 484 p. (in Russian).

**Pozdeeva S. I.**, Tomsk State Pedagogical University (ul. Kievskaya, 60, Tomsk, Russian Federation, 634061); Altai State Pedagogical University (ul. Molodezhnaya, 55, Barnaul, Altai Region, Russian Federation, 656031). E-mail: svetapozd@mail.ru

**Sorokova L.A.**, National Research Tomsk State University (pr. Lenina, 36, Tomsk, Russian Federation, 634050). E-mail: soroka-lara54@yandex.ru