

УДК 37.08

DOI 10.23951/2307-6127-2017-2-87-91

## НАСТАВНИЧЕСТВО КАК ДЕЯТЕЛЬНОСТНОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ МОЛОДОГО СПЕЦИАЛИСТА: МОДЕЛИ И ТИПЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

С. И. Поздеева

Томский государственный педагогический университет, Томск

Национальный исследовательский Томский политехнический университет, Томск

Ставится проблема организации наставничества как способа закрепления в профессии молодого специалиста. Доказано, что традиционная практика наставничества не формирует субъектную позицию специалиста в своем развитии и «не закрепляет» его в профессии. В качестве методологической основы наставничества выделены концепция совместной деятельности и концепция открытого профессионализма. Показано, что сопровождение профессионального развития молодого специалиста – это соорганизация 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.

**Ключевые слова:** наставничество, совместная деятельность, навигатор, тьютор, методист, профессиональное развитие.

**Постановка проблемы.** Традиционно наставничество понимается как сопровождение молодого специалиста более опытным работником (мастером, профессионалом): помощь опытного специалиста в овладении молодым работником азами профессии. Как правило, основная цель наставничества состоит в том, чтобы *закрепить* молодого специалиста на предприятии или в организации, в профессии, а для этого к нему нужно *прикрепить* наставника. Другими словами, «закрепительно-прикрепительная» тактика решает задачи адаптации и закрепления специалиста на рабочем месте и в профессии. При таком подходе наставник *назначается* администрацией и работает индивидуально со своим подопечным в течение первого года (или двух лет), обучая его азам профессии. Это означает, что у молодого специалиста *нет возможности самому выбрать наставника, влиять на содержание и способы наставнической деятельности*. При этом наставников не учат, как взаимодействовать с подопечным, как выстраивать с ним профессионально-образовательные отношения. На наш взгляд, это может привести к *неэффективному наставничеству* (имитации или формализации наставничества, коммуникативным барьерам, преобладанию авторитаризма, формированию исполнительской позиции в ущерб самостоятельности и инициативности специалиста), следствием чего может стать уход молодого специалиста из профессии.

**Концепция совместной деятельности и открытого профессионализма как способ решения проблемы эффективного наставничества**

Мы считаем, что для реализации наставничества как деятельностного сопровождения процесса *не адаптации к профессии, а освоения* профессии необходима соорганизация разных моделей совместной деятельности наставника и «ученика» (авторитарной, лидерской, партнерской – термин Г. Н. Прокументовой [1]) и реализация разных типов наставничества. Кроме моделей организации совместной деятельности в основание наставничества мы кладем идею *открытого профессионализма* (термин С. И. Поздеевой): специалиста не столько «подгоняют» под какую-то норму (образец) с заданным набором профессиональных умений и качеств (*hard skills, soft skills*), сколько дают ему возможность *влиять* на процесс

своего профессионального развития, реально участвуя не только в производственном или учебном процессе, но и в инновационной и общественной деятельности [2, 3]. Педагог не приближается к какой-то профессиональной норме в виде количественного списка умений и компетенций (по принципу «чем больше – тем лучше»), а постепенно приобретает те особые профессионально-личностные качества, которые не только значимы именно в данной профессии, но и отражают его индивидуальные стремления (по выражению В. И. Ильина, его «индивидуальную жизненную колею»), например, быть более открытым, коммуникабельным, не бояться рисковать, научиться проектированию и т. п. 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. Наставник, на наш взгляд, помогает в освоении таких умений и компетенций как основы успешности в любой профессии.

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 (мы называем это «*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 [4–6].

### **Модели и типы наставничества как деятельностного сопровождения молодого специалиста на рабочем месте**

1. *Закрытое совместное действие* наставника и подопечного (авторитарная модель организации совместной деятельности): наставник – руководитель, предъявляющий нормы, требования, образцы выполнения профессиональных действий; молодой специалист – подчиненный, исполнитель предъявленных норм, требований, образцов. Культура авторитаризма – культура предъявления норм и требований, разъяснения алгоритмов и инструкций (что, как, зачем), пооперационного контроля и внешней оценки. Данное совместное действие мы называем закрытым, потому что у ученика нет возможности реально влиять на то, что делает опытный наставник: он выполняет то, что от него требуется, не всегда понимая назначение и содержание самих требований.

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 – лидер (организатор, направляющий), помо-

гающий 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 [7]. 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 – 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 мы называем 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, самоопределившись, 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 [8]. Наставник-навигатор работает в режиме личностного 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.

**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.

*Работа выполнена в рамках госзадания Минобрнауки РФ №27.7674.2017/БЧ.*

#### 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. Plotnikova N. N., Pozdeeva S. I. Forms of organizing collective educational activity in primary school // Procedia – Social and Behavioral Sciences. Vol. 214 (5 December 2015). Pages 1–1186, pp. 51–58.
6. Pozdeeva S. I. The collaborative teacher pupil activity as a condition of children communicative competence development // Procedia – Social and Behavioral Sciences. Vol. 206 (2015). P. 333–336.
7. Петерсон Л. Г. Деятельностный метод обучения: образовательная система «Школа 2000...» // Построение непрерывной сферы образования. М.: АПК и ППРО, УМЦ «Школа 2000...», 2007. 448 с.
8. Яровых Ю. В. Карьерный рост педагога: типологизация, проблемы, перспективы // Вестн. Томского гос. пед. ун-та. 2013. Вып. 5 (133). С. 13–17.

**Поздеева Светлана Ивановна**, доктор педагогических наук, профессор, Томский государственный педагогический университет (ул. Киевская, 60, Томск, Россия, 634061), Национальный исследовательский Томский политехнический университет (пр. Ленина, 43, Томск, Россия, 634034). E-mail: svetapozd@mail.ru

*Материал поступил в редакцию 31.01.2017.*

DOI 10.23951/2307-6127-2017-2-87-91

## **SUPERVISION AS AN ACTIVITY SUPPORT OF A YOUNG SPECIALIST: MODELS AND TYPES OF SUPERVISION**

**S. I. Pozdeeva**

*Tomsk State Pedagogical University, Tomsk, Russian Federation*

*National Research Tomsk Polytechnic University, Tomsk, Russian Federation*

The article is dedicated to the issue of organization of supervision as a way of intrinsifying of a young specialist in the profession. According to the obtained results it is clearly seen that traditional supervision practice neither creates a subjective position of a specialist in his/her development nor “fixes” him/her at the position held. The concepts of open professionalism and joint activity are highlighted as the methodological basis of supervision. An activity-support of a young specialist is presented as a variety of models (authoritarian, leadership, partnership) and types for a supervision co-organization (navigator, tutor, methodologist, doer, coach, and researcher). The author proves that nowadays one person cannot provide the productive supervision of a young specialist, who needs a qualified comprehensive assistance. A navigator helps in the educational innovations’ implementation, a tutor consults on the academic process organization, a methodologist advises on a lesson construction and a coach trains on the new method use. This activity support results in specialist’s possession of his/her professional development and promotes a young specialist to the following levels: compulsory, basic, advanced, professional. Finally, the author clarifies that supervision as an activity support of a young specialist’s fixing means not only reproduction of the same functions but a real part in professional activity and professional development.

**Key words:** *supervision support, joint activity, navigator, tutor, methodologist, professional development.*

### **References**

1. 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).
2. 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, no. 9 (137), 2013, pp. 194–196 (in Russian).
3. 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, no. 1 (166), pp. 88–90 (in Russian).
4. Pozdeeva S. I. *Innovatsionnoye razvitiye sovremennoy nachal'noy shkoly: postroyeniye otkrytogo sovmestnogo deistviya pedagoga i rebenka* [Innovative development of modern elementary school: creation of open joint action of the teacher and child]. Tomsk, 2013. 168 p. (in Russian).
5. Plotnikova N. N., Pozdeeva S. I. Forms of organizing collective educational activity in primary school. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2015, vol. 214, pp. 51–58.
6. Pozdeeva S. I. The collaborative teacher pupil activity as a condition of children communicative competence development. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2015, vol. 206, pp. 333–336.
7. Peterson L. G. Deyatel'nostnyy metod obucheniya: obrazovatel'naya sistema “Shkola 2000...” [Activity educational approach: educational system “School 2000...”]. *Postroyeniye nepreryivnoy sfery obrazovaniya* [Building of a continuous sphere of education]. Moscow, APK I PPRO, UMTs “Shkola 2000...” Publ., 2007. 448 p. (in Russian).
8. Yarovykh Yu. V. Kar'yernyy rost pedagoga: tipologizatsiya, problemy, perspektivy [Career growth of a teacher: typology, problems, prospects]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta – TSPU Bulletin*, 2014, no. 5 (133), pp. 13–17 (in Russian).

**Pozdeeva S. I.**, Tomsk State Pedagogical University (ul. Kievskaya, 60, Tomsk, Russian Federatsion, 634061), National Research Tomsk Polytechnic University (ul. Lenina, 43, Tomsk, Russian Federation, 6340340). E-mail: svetapozd@mail.ru