

ОРГАНИЗАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА

УДК 37.08

DOI: 10.23951/2307-6127-2019-6-91-96

СОВМЕСТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ОТКРЫТАЯ ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ ПЕДАГОГА КАК КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ НАСТАВНИЧЕСТВА*

С. И. Поздеева

Томский государственный педагогический университет, Томск

Анализируется проблема организации наставничества как механизм реализации непрерывного образования взрослых, как механизм внутрифирменного обучения работников, позволяющий закрепить и адаптировать их в профессии. Наставничество рассматривается как совместная деятельность опытного педагога и молодого специалиста, направленная на профессионально-личностное развитие всех участников деятельности. Делается сопоставительный анализ организации наставничества с позиции закрытого и открытого профессионализма педагога с учетом таких критериев, как цель, содержание, характер взаимодействия, формы совместной работы, вид профессиональных проб, результаты. Рассматриваются разные варианты реализации практики наставничества: супервизия, менторство, коучинг, тьюторство. С учетом этих вариантов выделены разные типы наставников, которые могут сопровождать молодого специалиста не только с целью адаптации, но и с целью погружения в инновационное пространство образовательной организации. Делается вывод о необходимости исследования эффективности разных практик наставничества и изучения его содержания, форм, результатов и эффектов, в том числе поиск механизмов соорганизации подходов к наставничеству в логике закрытой и открытой профессионализации педагога.

Ключевые слова: *наставничество, совместная деятельность, открытый и закрытый профессионализм, непрерывное образование взрослых.*

Сегодняшний интерес к теме наставничества в образовательных организациях разного типа актуализирован следующими факторами:

1. Приход молодых специалистов (эта цифра медленно, но неуклонно растет) в сочетании с высокой текучестью и постоянным обновлением кадров, особенно в инновационных ОУ. В этом случае наставничество в организации становится «прикрепительно-закрепительным» управленческим механизмом, т. е. механизмом: а) *прикрепления* молодого специалиста к данному ОУ (особенно если в этом специалисте заинтересован работодатель); б) *закрепления* в педагогической профессии с последующим профессиональным и карьерным ростом. Данный управленческий механизм проявляется в том, что новичку назначают наставника – опытного, квалифицированного педагога, который дальше сопровождает его по «школьным коридорам». Мы опросили студентов, бывших бакалавров, поступивших в 2019 г. магистратуру и в школу одновременно (12 человек), и выяснили, что только один студент выбрал наставника, а всем остальным их назначили. В первый месяц работы со-

* Публикация подготовлена в рамках госзадания Министерства образования и науки РФ Пр.№ 27.7674.2017/Б4.

держание деятельности наставника (как показал опрос) заключается в организации помощи при работе с документами, при подготовке и проведении родительских собраний, проверке конспектов уроков, предоставлении необходимой информации. Самой распространенной формой является посещение наставником уроков у своего подопечного, их анализ, советы, методические рекомендации. Отметим, что к наставничеству в первые месяцы работы молодого специалиста подключаются управленцы начального звена: заместитель директора по УВР, руководитель МО, заведующий кафедрой начального образования. Это означает, что новичок попадает в руки разных наставников, задача которых – помочь адаптироваться на новом рабочем месте.

2. Необходимость непрерывного образования взрослых, которое является «действенным инструментом настройки поведения взрослого человека на социальные и технологические изменения» [1, с. 54]. Динамичность, неустойчивость, неопределенность современной жизни побуждают нас постоянно учиться, а это можно делать и в позиции подопечного, и в позиции наставника. Традиционно считается, что наставничество ориентировано только на подготовку и рост молодого специалиста, у которого постепенно ликвидируют в первую очередь методические дефициты, т. е. затруднения, связанные с методикой преподавания конкретного учебного предмета. К сожалению, сам наставник (его способности, умения) и его профессионально-личностное развитие остаются «за кадром».

Исследования НИ ВШЭ [1] показывают, что внутрифирменное непрерывное образование сегодня успешно конкурирует с государственной образовательной системой, а повышение квалификации на рабочем месте наиболее продуктивно (конечно, при соответствующей его организации). В этом случае наставничество становится эффективным инструментом непрерывного образования и профессионально-личностного развития, во-первых, молодого специалиста, особенно в период адаптации и погружения в профессию, когда он осваивает уровень первичной и элементарной профессиональной подготовки, во-вторых, наставника, который не просто передает новичку накопленный опыт, а анализирует, осмысливает собственный опыт, реконструирует его в дидактические формы, ищет эффективные приемы его передачи своему подопечному.

В этой связи считаем важным зафиксировать тенденцию омоложения педагогов-наставников. Ими теперь становятся педагоги с опытом работы 10–15 лет (а не 25–30), в результате чего возрастной разрыв между наставником и учеником сокращается, что способствует более комфортному профессиональному общению. Кроме того, наставнику тоже есть куда расти: он может осваивать более высокие уровни профессионализма: проверенный профессионал, совершенное владение профессией, выдающийся авторитет.

3. Наличие разных методов корпоративного обучения [1], среди которых наставничество занимает особое место. Сегодня мы слышим много разных иноязычных терминов и не всегда понимаем их содержание и то, как связано с ними наставничество:

- супервизия – наблюдение за профессиональной деятельностью подопечного и оценка сформированности его компетентности;
- менторинг – целенаправленная передача опыта от старшего к младшему;
- коучинг – раскрытие потенциала личности обучаемого;
- тьюторство – сопровождение с обсуждением опыта переноса знаний в практику.

Все эти методы, на наш взгляд, можно трактовать как варианты реализации практики наставничества, т. е. *наставничество* – это практика вхождения в профессию, которая строится как совместные действия наставника и подопечного, а супервизия, менторинг, коучинг – это способы реализации данной практики. В этой связи наставник может быть: а) ментором: обучает, показывает, контролирует; б) супервайзером: наблюдает, анализиру-

ет, оценивает; в) коучем: поддерживает, раскрывает, тренирует; г) тьютором: сопровождает, обсуждает, рефлексировать. Все перечисленные ролевые позиции могут быть сконцентрированы в одном человеке (это будет, на наш взгляд, наивысший уровень профессионализма наставника), а могут проявляться в разных педагогах-наставниках: один больше тяготеет к менторству, другой предпочитает быть коучем (тренером), третий – тьютором. При втором варианте важно обеспечить встречу и взаимодействие молодого специалиста с разными наставниками, каждый из которых решает особый круг профессиональных задач. Эту функцию может выполнить или основной наставник, сопровождающий в течение трех лет подопечного (иногда его называют наставник-методист), или наставник-«навигатор» [2], владеющий информацией об инновационном потенциале как школы в целом, так и отдельных педагогов (например, руководитель инновационной образовательной программы).

На наш взгляд, ценность и уникальность наставничества в том, что это реальная практика, формируемая в образовательной организации, т. е. инновация, которая растет и развивается снизу, а не по указке сверху. Именно поэтому так важно знать, как по-разному организована эта практика, обсуждать это разное, анализировать и вместе выявлять продуктивные и эффективные способы, приемы организации, а для этого нужно особое коммуникативно-исследовательское пространство в педагогическом сообществе. Сегодня в образовательных организациях разработаны и реализуются прежде всего разные формы наставничества, т. е. именно формы, способы работы с молодыми специалистами наиболее «раскручены». Менее «раскручены», на наш взгляд, такие аспекты, как цель, содержание, результаты, концептуальные основы наставничества. Например, когда говорят о результатах наставнической деятельности, больше имеют в виду, что произошло с подопечным (его заслуги, достижения, награды), и гораздо меньше о том, что происходит с наставником с точки зрения повышения компетентности и профессионально-личностных качеств, изменения личностных смыслов. Еще меньше анализируются изменения в совместной деятельности наставника и подопечного: модели их взаимодействия, способы организации, позиции участников, которые повлияли на профессионально-личностное развитие всех участников.

Именно по данным параметрам различаются живые практики наставничества, именно это интересно обсуждать, а не только его формы. Например, если целью наставничества в школе считается адаптация молодого специалиста к профессии, к конкретному ОУ, его коллективу, то содержанием наставничества становится психологическое (создание комфортных для адаптации условий) и методическое (приучение к методическим нормам) сопровождение; в таком случае, как правило, ведущим типом наставника будет ментор. Если цель наставничества понимать по-другому – погружение в педагогическую профессию, в инновационную деятельность ОУ – то содержание наставничества меняется: к методической и психологической составляющей добавляется деятельностный компонент, когда подопечного учат организации совместной деятельности (с детьми, родителями, коллегами). Тогда меняется и тип наставника, который не только учит азам методики, а сопровождает ученика по «коридорам» профессии и инновационной деятельности. Такой наставник будет взаимодействовать с подопечным в разных моделях совместной деятельности (авторитарной, лидерской, партнерской [3]) и быть то ментором, то коучем, то навигатором, то тьютором в зависимости от конкретной ситуации и актуальности задач профессионального развития подопечного [4]. В любом случае именно совместная деятельность (модели взаимодействия, позиции участников, способы их организации) становится концептуальным основанием организации наставничества. Однако это возможно только в тех школах, где совместная деятельность педагога и ребенка является особым предметом образования [5, 6], т. е. если в школе детей учат взаимодействию, то и наставническая деятельность стро-

ится в том же ключе чрез поиск наиболее эффективных способов взаимодействия наставника и подопечного.

При всем внешнем разнообразии опыта наставничества концептуально оно может строиться в логике закрытого или открытого профессионализма [4, 7, 8]. В первом случае подопечного ведут к некой извне заданной норме (профессиональному эталону), делая акцент на дидактическое взаимодействие (авторитарная модель), во втором – строят совместную профессиональную деятельность, диалогическое полисубъектное взаимодействие, давая подопечному возможность выбора, инициативы, самоопределения, самоанализа, а наставнику – возможность профессиональной самореализации [9, 10].

Организация наставнической деятельности в контексте закрытого и открытого профессионализма педагога

Критерии сравнения	Наставничество как закрытая профессионализация	Наставничество как открытая профессионализация
Цель наставничества	Закрепить в школе, адаптировать к педагогической профессии	Погрузить в инновационное пространство школы, вовлечь в образовательные инновации
Содержание наставничества	Методическое сопровождение, обучение методическим азам профессии, совершенствование предметной компетентности	Деятельностное сопровождение, обучение организации совместной деятельности как особому предмету профессиональной деятельности
Тип взаимодействия наставника и ученика	Дидактическое, однонаправленное (учит только наставник), авторитарная модель приучения к профессиональной норме	Недидактическое (учатся друг у друга). Соорганизация разных моделей взаимодействия и разных типов совместного действия: закрытого, обращенного, открытого
Тип наставника	Наставник-методист, который назначается администрацией и прикрепляется к молодому специалисту	Разные типы наставников (методист, коуч, тьютор, навигатор), постоянный и «плавающий» наставник
Формы работы	Посещение наставником рабочих уроков, посещение наставником уроков у своего наставника. Открытые уроки, конкурсы, индивидуальное консультирование, мероприятия	Деятельностные формы: уроки-лаборатории, совместная разработка уроков и занятий, экспертиза, написание методических разработок
Характер профессиональных проб	Неосознанная методическая проба: показ – исполнение – контроль	Осознанная, рефлексивная, деятельностная: вычленение профессионального затруднения – поиск нового способа действия – его апробация – рефлексия
Результат	Обогащение методического инструментария молодого педагога, закрепление в профессии	Развитие деятельностных качеств (проблематизированность, открытость, рефлексивность) как у молодого специалиста, так и у наставника

Противопоставление закрытого и открытого профессионализма важно осуществлять безоценочно: это просто разные подходы, разные взгляды на педагогическую профессию. Наше предположение состоит в том, что инновационные образовательные организации тяготеют к открытой профессионализации, в том числе как возможности погружения педагогов в образовательные инновации, реализуемые по инициативе самих педагогов.

Таким образом, наставничество в перспективе может стать интересным исследовательским пространством, пространством глубокого изучения разнообразной живой практики, т. е. пространством анализа, экспертизы, вычленения нового, интересного и продуктивного в сфере обучения молодых специалистов. Интересным направлением исследований может стать поиск способов соорганизации закрытой и открытой профессионализации, в том числе в реализации наставнической деятельности в образовательной организации.

Список литературы

1. Век живи – век учись: непрерывное образование в России / под ред. И. А. Коршунова, И. Д. Фрумина. М.: Изд. дом ВШЭ, 2019.
2. Поздеева С. И. Инновационное развитие современной начальной школы: построение открытого совместного действия педагога и ребенка. Томск, 2013, 168 с.
3. Прозументова Г. Н. Школа совместной деятельности. Эксперимент: развитие цели воспитания и исследовательской деятельности педагогов школы. Томск, 1994. 41 с.
4. Поздеева С. И. Стратегия наставничества в концепции открытого профессионализма педагога: организация пробных действий молодого специалиста // Развитие практики пробного действия в образовании и профессиональной деятельности / под ред. С. И. Поздеевой, Л. Г. Смышляевой. Томск: Изд-во ТГПУ, 2018. С. 171–180.
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). P. 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. P. 333–336.
7. Поздеева С. И. Особенности гуманитарного управления инновациями для становления профессионализма педагога начальной школы // Вестник Томского гос. пед. ун-та (TSPU Bulletin). 2013. Вып. 9 (137). С. 194–196.
8. Поздеева С. И. Разработка концепции открытого профессионализма педагога как исследовательская задача // Вестник Томского гос. пед. ун-та (TSPU Bulletin). 2016. Вып. 1 (166). С. 88–90.
9. Круглова И. В. Наставничество как условие профессионального становления молодого учителя: автореф. ... канд. пед. наук. М., 2007.
10. Вахитова Г. Х. Организация наставничества в контексте полисубъектного взаимодействия в предшкольном образовании // Вестн. Томского гос. пед. ун-та (TSPU Bulletin). 2018. Вып. 8 (197). С. 140–143.

Поздеева Светлана Ивановна, доктор педагогических наук, профессор, Томский государственный педагогический университет (ул. Киевская, 60, Томск, Россия, 634061).
E-mail: svetapozd@mail.ru

Материал поступил в редакцию 03.10.2019

DOI: 10.23951/2307-6127-2019-6-91-96

JOINT ACTIVITY AND OPEN PROFESSIONALIZATION OF A TEACHER AS A CONCEPTUAL BASIS OF MENTORING*

S. I. Pozdeyeva

Tomsk State Pedagogical University, Tomsk, Russian Federation

The problem of organizing mentoring is analyzed as a mechanism for the implementation of lifelong adult education, as a mechanism for in-company training of employees, which allows them to be fixed and adapted in the profession. Mentoring is considered as a joint activity of an experienced teacher and a young specialist, aimed at the professional and personal development of all participants in the activity. A comparative analysis of the organization of mentoring is made from the position of a teacher's closed and open professionalism, taking into account criteria such as: purpose, content, nature of interaction, forms of collaboration, type of professional samples, results. Various options for implementing the practice of mentoring are considered: supervision, mentoring, coaching, tutoring. Given these options, different types of mentors have been identified that can accompany a young specialist, not only for adaptation, but also for immersion in the innovative space of an educational organization. The conclusion

* The publication was prepared as part of the state task of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation (project No. 27.7674.2017 / B4).

is drawn about the need to study the effectiveness of different mentoring practices and study its contents, forms, results and effects, including the search for mechanisms for co-organizing approaches to mentoring in the logic of a teacher's closed and open professionalization.

Keywords: *mentoring, joint activity, open and closed professionalism, lifelong education of adults.*

References

1. *Vek zhivi – vek uchis': nepreryvnoe obrazovaniye v Rossii* [Century live – Century study: lifelong education in Russia]. Ed. I. A. Korshunova, I. D. Frumina. Moscow, HSE Publ., 2019 (in Russian).
2. Pozdeyeva S. I. *Innovatsionnoye razvitiye sovremennoy nachal'noy shkoly: postroyeniye otkrytogo sovmestnogo deystviya 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).
3. 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).
4. Pozdeyeva S. I. *Strategiya nastavnichestva v kontseptsii otkrytogo professionalizma pedagoga: organizatsiya probnykh deystviy molodogo spetsialista*. Pod red. S. I. Pozdeyevoy, L. G. Smyshlyayevoy [Development of practice of test action in education and professional activity. Ed. S. I. Pozdeyeva, L. G. Smyshlyayeva]. Tomsk, TSPU Publ., 2018. Pp. 171–180 (in Russian).
5. Plotnikova N. N., Pozdeyeva S. I. Forms of organizing collective educational activity in primary school. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2015, vol. 214, pp. 51–58.
6. Pozdeyeva 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. Pozdeyeva 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. Pozdeyeva 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).
9. Kruglova I. V. *Organizatsiya nastavnichestva kak soprovozhdeniya professional'nogo razvitiya molodogo pedagoga v shkole. Avtoref. dis. kand. ped. nauk* [Mentoring as a condition for the professional development of a young teacher at school. Abstract of thesis of cand. ped. sci.]. Moscow, 2007 (in Russian).
10. Vakhitova G. Kh. Organizatsiya nastavnichestva v kontekste polisub"ektnogo vzaimodeystviya v predshkol'nom obrazovanii [Organization of mentoring in the context of polysubject interaction in preschool education]. *Vestnik Tomskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta – TSPU Bulletin*, 2018, vol. 8 (197), pp. 140–143 (in Russian).

Pozdeyeva S. I., Tomsk State Pedagogical University (ul. Kiyevskaya, 60, Tomsk, Russian Federation, 634061). E-mail: svetapozd@mail.ru