УДК 316.48
DOI: 10.24412/1998-5533-2025-2-309-313

Об особенностях внедрения целевой модели наставничества в образовательные учреждения: региональный опыт

Фатхуллина Л.З.
Кандидат социологических наук, доцент кафедры философии науки и социальной работы Казанского национального исследовательского технологического университета

Низамова А.Х.
Старший преподаватель кафедры водоснабжения и водоотведения Казанского государственного архитектурно-строительного университета

В статье рассматривается вопрос, связанный с изучением регионального опыта внедрения целевой модели наставничества в образовательные организации. Цель исследования – проанализировать теоретический материал и рассмотреть опыт различных учреждений образования. Авторы рассматривают как отечественный, так и зарубежный опыт, выявляют общее и различное. Проведено авторское исследование, позволяющее выявить критерии, эффективно/негативно влияющие на процесс внедрения системы наставничества, выявить мнение педагогов на изучаемый процесс. Результаты исследования поспособствуют усовершенствованию методического обеспечения системы наставничества, разработке программ стимулирования наставников и создания условий, раскрывающих личностный и педагогический потенциал.

Ключевые слова: *целевая модель наставничества, образовательное учреждение, молодой специалист, инструмент, вхождение в профессию, региональный опыт*

Для цитирования: *Фатхуллина Л.З., Низамова А.Х. Об особенностях внедрения целевой модели наставничества в образовательные учреждения: региональный опыт // Вестник экономики, права и социологии. 2025. № 2. С. 309–313. DOI: 10.24412/1998-5533-2025-2-309-313.*

Развитие и актуализация системы образования является естественным и важным процессом. Говоря о направлениях развития современной школы, исследователи часто затрагивают тему наставничества. Одним из наиболее перспективных и, пожалуй, необходимым шагом в развитии образовательных учреждений является подготовка кадров, направленная на закрепление молодых педагогов. Актуальность темы исследования обусловлена тем, что системой, позволяющей на рабочем месте передавать профессиональный опыт и знания, повышать мастерство молодых специалистов, является наставничество.

Данному феномену уделяется достаточно внимания в научной литературе. Л.В. Рубцова отмечает, что «наставничество в образовании – условие для профессионального становления молодого учителя, оно играет важную роль в повышении педагогического мастерства» [1].

В работе М.И. Мыхнюка говорится, что «наставничество – это условие профессионального становления молодого педагога, рассматриваемое как дли-

тельный поэтапный и целенаправленный процесс профессионального становления с учетом адаптации и стимулирования мотивации к совершенствованию системы знаний и умений» [2].

Л.А. Серикова акцентирует внимание на том, что «наставничество – гибкий метод подготовки и погружения в профессию, основанный на взаимодействии и мотивации обеих сторон. Оно предполагает отсутствие строгих правил, вариативность использования различных методов адаптации и не ограничивается ситуациями» [3].

Зарубежные исследователи солидарны с отечественными в том, что наставничество является эффективным инструментом при вхождении молодого педагога в профессию. Например, A.K. Parker, K. Zenkov, H. Glaser утверждают, что институт наставничества необходим, так как достаточно низкий уровень закрепления молодых специалистов в образовательных организациях [4].

E.N. Kurti разработал пятифакторную модель наставничества, которая позволяет выявить уровень воздействия наставника на начинающего специалиста во время прохождения педагогической практики. Результаты также показали, что учителя получали информацию о личных качествах, но указывали на недостаток обратной связи от наставников [5].

M. Moloney, J. Pope акцентировали внимание на том, что наставник должен быть готов к выполнению этой роли. Не каждый работник может выступать в качестве наставника, для этого, кроме опыта, необходимы личное желание и мотивация. По их мнению, программы подготовки наставников должны быть направлены на расширение знаний, личный и профессиональный рост [6].

Таким образом, наставничество – это технология, направленная на передачу знаний и умений на различных этапах адаптации молодого специалиста (прогностическом, практическом и аналитическом) [7].

Взаимосвязанным с понятием «наставничество» является понятие «целевая модель наставничества», под которым понимается максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации [8].

В этой связи особо актуализировался вопрос внедрения в отечественных образовательных учреждениях системы (целевой модели) наставничества, включающей семь этапов:

1. Подготовка условий для запуска программы наставничества.
2. Формирование базы наставляемых.
3. Формирование базы наставников.
4. Отбор и обучение наставников.
5. Формирование наставнических пар или групп.
6. Организация работы наставнических пар или групп.
7. Завершение наставничества.

На каждом из этапов важно налаживание чёткого взаимодействия всех заинтересованных сторон, определение ответственных за его реализацию, а также мониторинг достигнутых результатов [9].

Внедрение целевой модели наставничества реализуется во многих учреждениях Республики Татарстан. Примером реализации целевой модели наставничества является проект «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия», реализуемая ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан» совместно с Российской академией образования. Суть проекта заключается в создании площадки, на которой каждый педагог сможет спроектировать личную стратегию профессионального совершенствования, обменяться опытом путем сетевого взаимодействия с представителями из районов республики. Помимо этого, в рамках проекта опробован сетевой ресурс – «Школа наставничества», созданы виртуальные профессиональные сообщества и стажировочные площадки, был сформирован Республиканский совет наставников [10].

В ГАПОУ «Чистопольский сельскохозяйственный техникум им. Г.И. Усманова» разработана «Дорожная карта развития начинающего педагога», включающая участие молодого специалиста во внутренних и внешних мероприятиях, плотную работу в диаде «наставник – наставляемый». Назначение наставника происходит только при наличии взаимного согласия опытного педагога и молодого специалиста [11].

Наставничество в ГАПОУ «Нижнекамский педагогический колледж» выстроено в формате «наставник – наставляемый» в так называемой «Школе молодого педагога». Первый этап такого взаимодействия включает диагностические методики и опросные методы, анализ нормативно-правовой базы, посещение занятий и мастер-классов опытных педагогов. В завершение проводится повторное анкетирование и диагностика для анализа профессионального роста [12].

В лицее № 35 г. Казани была реализована дуальная модель наставничества. В рамках данной модели были сформированы наставнические пары различных форматов: «опытный педагог – молодой учитель», «неформальный лидер учителей – учитель, испытывающий проблемы», «опытный учитель – инновационный педагог», «равный равному». Далее реализовано обучение наставников, завершением которого стало итоговое собеседование наставников и разработка дорожных карт. Программа наставничества реализовывалась после описанных этапов [13].

Несмотря на то, что целевая модель наставничества довольно успешно внедряется в образовательные учреждения, тем не менее, существуют

факторы, замедляющие этот процесс. Проанализировав опыт общеобразовательных учреждений, мы пришли к выводу, что тормозит процесс внедрения целевой модели – недостаточная осведомленность наставников о своих ролях и обязанностях, не всегда удается найти взаимопонимание в связке «наставник – наставляемый», что приводит к несогласованности действий между участниками процесса. Кроме того, наставничество сегодня – дополнительная нагрузка на опытных педагогов, которое не предусматривает дополнительное материальное стимулирование, что существенно снижает внедрение системы наставничества.

Психологические аспекты также оказывают негативное влияние на процесс внедрения программы наставничества. Опытные педагоги не всегда готовы делиться своим опытом и знаниями, видя в этом аспект конкуренции; нововведения вызывают некоторое сопротивление, так как требуют новых усилий; молодые специалисты испытывают страх из-за недостатка некоторых компетенций. В некоторых случаях, молодой педагог обладает большими компетенциями, чем наставник, например в сфере использования цифровых технологий, что снижает эффективность коммуникаций и может привести к конфликтам.

Таким образом, организационные, психологические и технические факторы могут препятствовать эффективному внедрению целевой модели наставничества. Можем сказать, что от нахождения правильного решения по данному вопросу во многом зависит прогрессивный потенциал развития современной школы. На сегодняшний день можно констатировать существование возрастного дисбаланса в кадрах школы. Данные обстоятельства объясняют стремление закрепить инициативную и способную молодежь.

Для выявления факторов, негативно влияющих на развитие региональной системы наставничества, нами проведено пилотажное исследование, в котором приняли участие педагоги общеобразовательных учреждений города Казани (опрошено 100 чел., среди респондентов преимущественно женщины – 89 %, возраст 40–49 лет, стаж работы – более 15 лет). Разработанная анкета включала вопрос: «Выберите факторы, негативно влияющие, по Вашему мнению, на развитие региональной системы наставничества в целом», ответы представлены на рисунке 1.

Как видим из рисунка 1, в наибольшей степени препятствуют внедрению целевой модели наставничества «высокая загруженность наставников и наставляемых» (64 %) и «отсутствие программы материального стимулирования наставников» (54 %). Далее ответы распределились следующим образом: «отсутствие у части педагогов восприятия наставничества как механизма профессионального роста педагогов» (45 %), «отсутствие желания у опытных педагогов становиться наставниками» (44 %), «несовершенство нормативно-правового обеспечения системы наставничества» (40 %). Результаты проведенного исследования, подтвердили вышеописанный анализ литературы. Можем сказать, что необходимо выстроить систему, при которой педагоги, изъявившие вести наставническую деятельность, будут освобождены от дополнительной бюрократической нагрузки; важно найти ресурсы для материального стимулирования и популяризировать сам формат «наставнической деятельности». На рисунке 2 представлены критерии, по которым оценивается эффективность реализации программы наставничества.

В целом, респонденты признают, что основной критерий – укрепление уверенности в собственных силах и развитие личностного и педагогического потенциала работников всех категорий (92 %). Важными являются и такие критерии, как «повышение уровня включенности молодых и начинающих специалистов в педагогическую деятельность и социально-культурную жизнь образовательной организации (91 %) и «повышение уровня удовлетворенности педагогов собственной работой (90 %).

Отметим, что четверть респондентов указала на то, что критерий «рост числа педагогов, сумевших преодолеть профессиональное выгорание, устранивших профессиональные и личностные затруднения», не является показателем эффективности реализации программы наставничества.

Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос: «Выберите факторы, негативно влияющие, по Вашему мнению, на развитие региональной системы наставничества в целом», %

Рис. 2. Распределение ответов респондентов на вопрос: «По каким критериям оценивается эффективность реализации программы наставничества в Вашей образовательной организации?», %

Рис. 3. Распределение ответов респондентов на вопрос: «По каким критериям, на Ваш взгляд, следует оценивать эффективность функционирования региональной системы наставничества?», %

Как показало исследование, критерии эффективности внедрения на уровне образовательной организации и на региональном уровне имеют различия. Ответы респондентов на вопрос: «По каким критериям, на Ваш взгляд, следует оценивать эффективность функционирования региональной системы наставничества?» представлены на рисунке 3.

Как видим, при оценке региональной системы наставничества, респонденты, в первую очередь, указали «повышение профессионального мастерства педагогических работников» (90 %), на втором – «построение открытой среды наставничества педагогических работников, партнерского взаимодействия среди всех субъектов наставнической деятельности (87 %). Интересным, на наш взгляд, является распределение ответов на вариант «сокращение времени на адаптацию молодого/начинающего педагога в образовательной организации» – 58 % опрошенных согласны с этим утверждением, 42 % – нет.

Таким образом, целевая модель наставничества в республике востребована, активно внедряется. Для повышения эффективности внедрения целевой модели важно институционализировать понятие «наставника»: усовершенствовать нормативную базу, четко прописать должностные обязанности, определиться с источником финансирования, отобрать кандидатов на роль наставника, организовать научно-методическую поддержку наставников, выстроить основы взаимоотношения «наставник – наставляемый», руководителям образовательных организаций создавать социально-психологическую среду, способствующую высокой удовлетворенностью педагогов своей работой.

Литература:

1. Рубцова Л.В. Сущность и содержание понятий «научное руководство», «наставничество» и «научное наставничество» // Профильное и профессиональное образование в условиях современного поликультурного пространства. Материалы X Межд. науч.-практ. конф., Челябинск (10 февраля 2023 года). Челябинск: Челябинский филиал РАНХиГС, 2023. С. 55–66.
2. Мыхнюк М.И., Тархан Л.З. Наставничество как условие профессионального становления молодого педагога // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вер-

надского. Социология. Педагогика. Психология. 2025. Т. 11. № 1. С. 101–109.
3. Серикова Л.А., Неясова И.А., Сериков К.Д. Разработка содержания наставничества вожатых с использованием цифровой информационно-коммуникативной среды // Проблемы образования в условиях инновационного развития. 2023. № 1. С. 108–112.
4. Parker A.K., Zenkov K., Glaser H. Preparing school-based teacher educators: Mentor teachers' perceptions of mentoring and mentor training // Peabody Journal of Education. 2021. Vol. 96. № 1. P. 65–75.
5. Kurti E.N. Exploring the Contribution of the Five-Factor Mentoring Model in Advancing the Pre-Service Teachers Personal and Professional Growth // International Journal of Instruction. 2023. Vol. 16 № 1. P. 469–488.
6. Moloney M., Pope J. Willing and unable or willing and able? Insights from an evaluation of a mentoring training programme for early childhood teachers in Ireland // Education. 2023. № 3-13. P. 1-16.
7. Нугуманова Л.Н., Шамсутдинова Л.П., Фатхуллина Л.З. Особенности выстраивания взаимодействия в диаде «наставник-молодой педагог» с позиции наставника // Нижегородское образование. 2024. № 4. С. 72–79.
8. Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися. URL: https://docs.cntd.ru/document/564232795 (дата обращения: 23.05.2025).
9. Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися / Под общ. науч. рук-вом Н.Ю. Синягиной. М.: АНО «Институт развития социального капитала и предпринимательства», 2019. 267 с.
10. Нугуманова Л.Н. Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия: пролонгация проекта в Республике Татарстан // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2023. № 2. С. 5–9.
11. Нуретдинова Н.С. Сопровождение молодого (начинающего) педагога в условиях ГАПОУ «Чистопольский сельскохозяйственный техникум им. Г.И. Усманова» в период адаптации // Наставничество: тенденции и перспективы: материалы республиканской науч.-практ. конференции (08 февраля 2023г., г. Казань). Казань: Казан. колледж строительства, архитектуры и городского хозяйства, 2023. С. 401–403.
12. Галяутдинова Л.Р. Методическое сопровождение молодых преподавателей в форме наставничества «педагог-педагог» // Наставничество как механизм обеспечения качества образования и профессионального роста педагога СПО: материалы республиканской науч.-практ. конференции (20 января 2023 г.). Казань: Казан. колледж строительства, архитектуры и городского хозяйства, 2023. Вып. 1. С. 96–99.
13. Ахметзянов И.З. Развитие методической компетентности педагогов на основе модели дуального наставничества // Сб. «Казань-арена инновационных педагогических практик». Казань: Казан. фед. ун-тет, 2023. С.46–50.

On the Features of Implementation of the Target Model of Teaching in Educational Institutions: Regional Experience

Fatkhullina L.Z.
Kazan National Research Technological University
Nizamova A.K.
Kazan State University of Architecture and Civil Engineering

In the article, a question related to the study of the regional experience of implementing the target model of mentoring in educational organizations is considered. The purpose of the study is to analyze the theoretical material and consider the experience of various educational institutions. The author considers both domestic and foreign experience, showing common and different. The author's study was conducted, which allowed to identify criteria that effectively/negatively influence the process of implementation of the tutoring system, to reveal the opinion of teachers on the process being studied. The results of the study contribute to the improvement of the methodological support of the mentoring system, the development of mentoring programs and the creation of conditions that reveal personal and pedagogical potential.

Keywords: target model of mentoring, educational institution, young specialist, instrument, entering the profession, regional experience