

УДК 316.48

DOI: 10.24412/1998-5533-2024-3-237-241

**О внедрении системы (целевой модели) наставничества
в образовательные учреждения Республики Татарстан:
результаты экспертного интервью**



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

Вопрос изучения института наставничества остается актуальным в социологической науке. В данной статье на основе проведенного пилотажного экспертного интервью изучены основные проблемы, препятствующие развитию изучаемого института. Цель исследования заключалась в изучении опыта внедрения целевой модели наставничества в образовательные организации Республики Татарстан. На основе результатов, полученных в ходе исследования, авторы приходят к выводу, что в республике созданы необходимые условия для эффективного функционирования системы наставничества. Однако в недостаточной степени проработаны механизмы отбора кандидатов на роль наставника и способы их стимулирования.

Полученные результаты могут быть учтены при корректировке положений программы системы наставничества, при разработке методических материалов для начинающих специалистов, при создании программ курсов повышения квалификации для педагогов, готовых выступить в качестве наставников. Практический эффект должен заключаться в росте количества молодых педагогов в образовательных учреждениях республики.

Ключевые слова: целевая модель наставничества, внутренний и внешний контур модели, образовательная организация, молодой педагог, практики наставничества, эффективность программы

Для цитирования: Фатхуллина Л.З., Низамова А.Х. О внедрении системы (целевой модели) наставничества в образовательные учреждения Республики Татарстан: результаты экспертного интервью // Вестник экономики, права и социологии. 2024. № 3. С. 237–241. DOI: 10.24412/1998-5533-2024-3-237-241.

Наставничество – это способ закрепления и развития молодого специалиста в образовательном учреждении. Молодые специалисты, придя в школу, испытывают сложности в адаптации, в выстра-

ивании коммуникаций с руководством и коллегами, в решении вопросов воспитания и т.д. По этой причине им требуется помощь наставника. Данная тема продолжает оставаться актуальной в трудах совре-

менных ученых. М.А. Козловой и А.В. Козловым выявлена взаимосвязь продолжительности периода адаптации с наличием наставника, представлением коллективу и с проведением тимбилдингов [1]. Данные авторы пришли к выводу, что в образовательных организациях необходимо уделять больше внимания адаптационным процессам, что, в свою очередь, влияет на стабильность кадрового состава.

О.В. Ваганова, М.Н. Гладкова и А.А. Кобаляк провели исследование «Формы и виды наставничества педагогических работников в образовательных организациях» с участием педагогов в возрасте от 25 до 50 лет. Молодые педагоги отметили необходимость системы наставничества в образовательной организации, при этом 68 % респондентов лично нуждаются в наставнике, 32 % опрошенных заявили о необходимости наставника для роста профессиональных компетенций [2].

В статье «Наставничество в повышении квалификации педагогических кадров (на примере Республики Татарстан)» Л.Н. Нугуманова и Г.А. Шайхутдинова отметили, что проект «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия» благотворно влияет на формирование профессиональных компетенций у молодых педагогов. В проекте используется логистическое и ресурсное сопровождение, а также большое внимание уделяется разработке научно-методического обеспечения и созданию площадки для стажировок наставников. Авторы отмечают важность использования современных информационных технологий в рамках подготовки молодых специалистов [3].

Существует также несколько механизмов наставничества в дошкольном образовании: традиционное «один на один», ситуационное, групповое, флеш-наставничество (разовые встречи или обсуждения), работа в режиме онлайн. Для построения индивидуальной программы наставничества предлагается использовать конструктор развития эмоционального интеллекта педагога [4]. В первую очередь необходимо оценить развитие компонентов эмоционального интеллекта в процентах: самоосознанность, мотивацию, социальные навыки общения, эмпатию, управление своими эмоциями. К выявленным «преседающим» компонентам рекомендуются мероприятия, которые нацелены на поднятие уровня определённых компетенций.

Кроме того, существует точка зрения, что традиционное наставничество в настоящих реалиях становится всё менее эффективно в силу нехватки высококвалифицированных кадров [5]. В этих условиях появляются новые формы наставничества. Например, ситуационное, которое предполагает привлечение опытного коллеги для решения конкретной задачи или кризисных ситуаций, для которых необходимо немедленное реагирование.

Флеш-наставничество применяется для повышения конкретных компетенций молодых сотрудников. Виртуальное наставничество эффективно для подготовки молодых кадров в большом объеме и без крупных материальных вложений. Один наставник может охватить неограниченное количество сотрудников, используя запись лекций или практикумов. Онлайн-общение наставника с подопечным может сэкономить время и ресурсы обоих [6].

Для развития института наставничества разработана «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» [7]. Программа направлена на разработку курсов повышения квалификации для устранения профессиональных дефицитов педагогов и организации тематических мероприятий для обмена опытом. Кроме того, целевая модель наставничества включает мониторинг результатов внедрения, рефлексию, поощрение наставников и наставляемых, транслирование лучшего опыта и планирование дальнейшего развития системы наставничества [8; 9].

Цель статьи заключалась в изучении опыта внедрения целевой модели наставничества в образовательные организации Республики Татарстан. Для достижения поставленной цели в рамках проведенного исследования нами использован метод экспертного интервью, всего было опрошено 16 наставников (представители муниципальных районов Республики Татарстан). Большинство опрошенных входят в возрастную группу 50–59 лет (56,3 %), стаж работы в образовательном учреждении которых составляет более 25 лет.

Компоненты целевой модели подразделяются на два контура: внутренний (образовательная организация) и внешний. В работе во внутренний контур входили следующие блоки для анализа: 1) реализация системы наставничества в образовательном учреждении; 2) «формальное наставничество»; 3) готовность опытного педагога к выполнению роли наставника; 4) способы мотивации наставников; 5) успешность работы диады «наставник – наставляемый». Во внешний: 1) способы популяризации практик наставничества; 2) среда для развития наставничества; 3) перспективы развития системы наставничества.

Выделенные элементы позволили системно подойти к исследованию целевой модели наставничества в образовательных учреждениях Республики Татарстан.

Результаты проведенного исследования показали, что развитию системы наставничества способствует «Школа молодого педагога». Основная цель

программы наставничества – закрепление молодого специалиста в профессии и безболезненная адаптация в новом коллективе. Результаты экспертного интервью подтвердили наше предположение о том, что данная работа в образовательных учреждениях выстроена на достаточно высоком уровне. *«Молодые специалисты устраиваются в образовательные учреждения. Мы их собираем на заседание “Школы молодого педагога”, проводим анкетирование для выявления проблем. По каждому предмету есть ответственный наставник в районе, который создает группу в социальных сетях, обсуждает проблемы, помогает методически и психологически. По необходимости рекомендует школе назначить дополнительно наставника из своей школы, который поможет влиться в коллектив»* (респ. 2, жен., 58 лет).

В школах, где есть молодые специалисты, назначаются педагоги-наставники из числа опытных учителей-наставников. Цель такого сотрудничества заключается в оказании помощи молодому педагогу в их профессиональном становлении. *«В зависимости от стажа работы молодые специалисты делятся на 3 группы. Первая – стаж работы до 1 года, период адаптации. До 2 лет – период формирования потребности в проектировании своего профессионального роста. До 3 лет – создание у молодого педагога индивидуального стиля творческой деятельности, трансляция своего опыта. Разработаны индивидуальные траектории развития каждого молодого педагога»* (респ. 1, жен., 42 года).

В некоторых случаях наставничество сопряжено с формальной деятельностью. Исследование подтвердило существование данной проблемы. Есть объективные и субъективные причины этого: высокая степень загруженности учителей-наставников (уроки, ГЭ, ЕГЭ, олимпиады, кружки, внеурочные занятия и др.), незаинтересованность молодого специалиста в повышении своих компетенций, нехватка предметных и методических знаний.

«Существует проблема формального наставничества, потому что не все педагоги готовы работать без материального стимулирования. Можно добавлять несколько дней к отпуску или через профсоюзы выдавать путевки для отдыха» (респ. 10, жен., 60 лет).

«По личному опыту знаю, что есть такая проблема, существует в отдельных образовательных учреждениях. Причиной её является тот факт, что зачастую в малокомплектных образовательных учреждениях роль наставника возложена на заместителей директоров, которые не всегда (в силу загруженности прочими прямыми обязанностями) способны в полном объеме исполнять наставническую миссию. Путь решения – внедрение горизонтальных форм наставничества, объединение учителей с определенными проблемами (наставляемых) в группы (реализовывать сетевое взаимодей-

ствие, т.е. выходить за пределы образовательной организации» (респ. 4, жен., 58 лет).

Данное взаимодействие способствует адаптации молодого специалиста в коллективе и формированию у него профессиональных компетенций. При этом важна заинтересованность опытного педагога в таком формате работы, его желание передать опыт и знания, что подтвердили результаты исследования: *«Готовность делиться и учиться вместе с молодым педагогом. Умение наставника получить эффективную обратную связь. Важно, чтобы наставник обладал компетенциями: методическими, психолого-педагогическими, обладал готовностью и ответственностью помогать формированию профессионального развития молодого педагога»* (респ. 8, жен., 35 лет), *«Педагог сам должен осознавать, что может протянуть руку помощи. Инициатива должна отходить от него лично»* (респ. 15, жен., 48 лет).

Обобщая опыт наставничества в ряде образовательных организациях Республики Татарстан, можем сказать, что наиболее эффективным методом поощрения остается признание:

– *«Ответственные наставники получают знак отличия “Почетный наставник Республики Татарстан”»* (респ. 13, жен., 45 лет);

– *«Общественное признание учителей-наставников позволяет ощутить им собственную востребованность, значимость, повышение их авторитета в школе»* (респ. 7, жен., 52 года).

Таким образом, основным нематериальным мотивом стимулирования к выполнению роли наставника является общественное признание.

Отметим, что правильно выстроенная система наставничества способствует закреплению молодого специалиста в образовательном учреждении – это и является показателем эффективности программы. Это подтвердили и ответы наших респондентов.

«Молодой педагог остался работать в школе после трех лет педагогической деятельности, умеет планировать свою работу, не утратил желания работать над собой, видит свои успехи, способен анализировать результат, адекватно воспринимает неудачи, при необходимости обращается с вопросами по улучшению качества преподавания к своему наставнику и т.д.» (респ. 9, жен., 44 года).

«Успешность работы диады “наставник – молодой педагог” можно оценить по эффективности выполнения молодым педагогом профессиональных обязанностей и его адаптации к новым условиям, его профессиональному росту и развитию» (респ. 14, жен., 50 лет).

«Умение применить полученные знания и навыки молодым педагогом в своей профессиональной деятельности» (респ. 16, жен., 54 года).

Внешний контур модели включает компоненты управления на различных уровнях, которые способ-

ствуют непосредственной реализации модели наставничества.

Согласно обобщенным данным экспертного опроса, в перечне необходимых мероприятий, способствующих развитию и популяризации института наставничества, можно выделить следующие: «Проводятся тренинги для молодых педагогов и наставников 4 раза в год» (респ. 3, жен., 54 года), «Проводится конкурс методических разработок для молодых педагогов совместно с их наставниками, итоги подводятся на форуме», «Конкурс портфолио» (респ. 6, жен., 49 лет), «Освещение в СМИ. Популяризация лучших практик наставничества среди профессионального сообщества..., премирование за наставничество по итогам периода, награждение лучшего наставника» (респ. 11, жен., 54 года), «Проведение семинаров, конференций, стажировок в рамках курсов повышения квалификации для руководителей и заместителей образовательных организаций Республики Татарстан и Российской Федерации способствует популяризации лучших практик наставничества» (респ. 4, жен., 45 лет).

В целом, условия для развития системы наставничества созданы. Подтверждает вышесказанное и ответы респондентов: «На мой взгляд, среда для развития наставничества создана, есть разные возможности и для развития, и проявления себя. Но, к сожалению, на сегодняшний день – это дополнительная нагрузка перегруженному учителю» (респ. 12, жен., 54 года).

Но при этом необходимо разработать механизмы стимулирования наставников, разработать способы отбора кандидатов на роль наставника, повысить заинтересованность опытных специалистов в работе с начинающими учителями:

– «Материальное вознаграждение наставников. Поддержка молодых учителей» (респ. 1, жен., 42 года);

– «Изменить социальный статус учителей. При аттестации учителей-наставников освободить их от некоторых процедур» (респ. 12, жен., 54 года);

– «Тиражирование успешных практик наставничества, включающие освещение успешных технологий» (респ. 4, жен., 45 лет);

– «Ведение совместных инновационных проектов учителями-наставниками, создание площадок на базе лучших ОУ, стимулирование работы учителей-наставников» (респ. 5, жен., 44 года);

– «Создание электронного банка наставничества, доступного для взаимодействия педагогов в рамках наставнических практик вне зависимости от их места работы и проживания» (респ. 12, жен., 54 лет).

Результаты экспертного опроса показали, что работа с наставниками помогает молодому специалисту приобрести прочные и глубокие знания и совершенствовать навыки и умения. Но если гово-

рить о перспективах развития наставничества, то на первом месте стоит необходимость материального стимулирования: «Еще раз хочу сказать: без материального поощрения наставников (только в приказном порядке!) перспектив, возможно, и не будет...» (респ. 15, жен., 48 лет).

Подводя итог, отметим, что начинающий свой трудовой путь педагог нуждается в помощи. В современных реалиях наставничество стало необходимым условием профессионального развития. Опыт участия опрошенных наставников в реализации целевой модели наставничества в образовательных организациях Республики Татарстан показал, что условия для развития созданы как в самой организации, так и во внешней среде. При этом во внутреннем контуре следует пристальное внимание обратить на разработку способов мотивации, обозначить и повысить статус наставника, а также исключить возможности так называемого «формального наставничества». Во внешнем контуре важным является привлечение внимания к институту наставничества и его популяризация. Таким образом, активное внимание к молодым педагогам, осознанный подход к внедрению целевой модели наставничества, которая способна мотивировать к работе в школе и совершенствованию профессиональных компетенций, – путь к закреплению молодых специалистов в образовательном учреждении.

Литература:

1. Козлова М.А., Козлов А.В. Адаптационный процесс новых сотрудников в образовательных учреждениях // Наука Красноярска. 2021. Т. 10. № 2. С. 120–131.
2. Ваганова О.В., Гладкова М.Н., Кобалян А.А. Формы и виды наставничества педагогических работников в образовательных организациях // Проблемы современного педагогического образования. 2022. № 76-3. С. 49–51.
3. Нугуманова Л.Н., Шайхутдинова Г.А. Наставничество в повышении квалификации педагогических кадров (на примере Республики Татарстан) // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2018. № 4 (32). С. 182–187.

4. Горюнова М.Г., Шевчук А.С. Формирование эмоционального интеллекта у молодых и начинающих педагогов дошкольных образовательных организаций средствами наставничества // Педагогическая перспектива. 2023. № 3(11). С. 48–55.
5. Филатова О.Н., Колдина М.И., Канатъев П.В. Роль наставничества в деятельности преподавателя // Проблемы современного педагогического образования. 2023. № 79-1. С. 356–358.
6. Нугуманова Л.Н., Яковенко Т. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информационно-метод. материалы. Казань: ИРО РТ, 2020. 51 с.
7. Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 г. № Р-145 «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> (обращения: 08.08.2024).
8. Ладилова Н.А. Исследование опыта внедрения системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в практику наставнической деятельности российских образовательных организаций // Отечественная и зарубежная педагогика. 2024. Т. 1. № 2 (98). С. 109–124.
9. Гафнер Ю.А. Опыт реализации целевой модели наставничества в форме «преподаватель – преподаватель» // Академический вестник. 2022. № 2 (56). С. 71–74.

On the Implementation of the System (Target Model) of Mentoring in Educational Institutions of the Republic of Tatarstan: the Results of an Expert Interview

Fatkullina L.Z.

Kazan National Research Technological University

Nizamova A. Kh.

Kazan State University of Architecture and Engineering

The question of teaching the institute remains relevant in sociological science. In this article, on the basis of pilot expert interviews, the main problems that hinder the development of the studied institute are studied. The purpose of the study was to study the experience of implementing the target model of mentorship in educational organizations of the Republic of Tatarstan. Based on the results obtained during the research, the author comes to the conclusion that the necessary conditions for the effective functioning of the tutoring system have been created in the republic. However, the mechanism of selection of candidates for the role of mentor and the method of their stimulation have been insufficiently developed.

The obtained results can be considered when correcting the provisions of the mentoring system program, when developing methodological materials for novice specialists, when creating programs for advanced training courses for teachers who are ready to act as mentors. The practical effect of the target model should be the increase in the number of young teachers in the educational institutions of the republic.

Keywords: target model of mentorship, internal and external contour model, educational organization, young teacher, practical mentorship, effectiveness of the program

