ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКАЯ АКАДЕМИЯ
ПОСТДИПЛОМНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

АКАДЕМИЧЕСКИЙ ВЕСТНИК

2022

Выпуск 4 (58)

Научный журнал

Издается с января 2008 года

Редакционный совет
О.Н. Журавлева (председатель)
А.Н. Шевелев (заместитель председателя)
О.Н. Крылова
Э.М. Никитин
Н.А. Панов
Е.Б. Спасская
С.В. Тарасов
А.П. Тряпицына

Редакционная коллегия
О.Н. Журавлева
М.Г. Ермолаева
Е.А. Криницына
И.В. Ларионова

ISSN 1998-6807

Адрес редакции:
191002, Санкт-Петербург,
ул. Ломоносова, д. 11–13
Тел./факс (812) 572-25-49
Web-сайт: http://spbappo.ru
Электронный адрес: rioupm@mail.ru

© Авторы статей, 2022
© СПб АППО, 2022

Подписано в печать 00.00.2022

Содержание

КОЛОНКА РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА

Влияние наставничества на совершенствование отечественной системы образования 4

НОВЫЕ ФОРМАТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Рыжкова И.В. Наставничество как ресурс становления внутрикорпоративной карьеры молодого педагога 8

Липатова И.А. Инверсионная культуротворческая модель развития молодого педагога в профессиональном сообществе 14

Бойко Т.В. Педагогический подход Lesson study как ресурс расширения сотрудничества между учителями 22

Аксенова О.В., Четвергова Ю.Н., Шубелева М.Е. Педагогическая игра как образовательное событие и способ формирования культуры наставничества 26

Бондарева И.Д., Клешина М.А., Коваленко Г.А., Полякова Э.А., Пономарева Н.В., Якимова А.Г. Веб-клуб молодых специалистов и наставников «Интернет-наставник» 31

СЕТЕВОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО

Нугуманова Л.Н., Яковенко Т.В. Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия 36

Иванова Н.Л., Ефимова Л.Н., Уханова Я.А. Коуч-наставничество в пространстве цифрового образования 41

Барладян Ю.В. Профессиональное развитие педагогов посредством внутришкольной системы наставничества 46

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО

Ермолаева М.Г. Условия эффективной реализации педагогического наставничества в образовательных организациях 51

Красильщикова Е.А. Целевая модель наставничества по адаптации новых педагогов в школе «Учись учить» 59

Кузьмин Г.С. Мастерские педагогической практики как формат организации наставничества 65

Кузина Н.Ю., Кукушкина Н.В. Особенности реализации программы наставничества в условиях школы-интерната для слепых и слабовидящих детей 69

Верстукова Е.Н. Возможности повышения результативности профессиональной деятельности молодых педагогов 74

Даутова О.Б., Салыгина И.А Модель «Обучение для всех» 80

CONTENT

EDITORIAL BOARD COLUMN

The influence of mentoring on the improvement of the national education system..... 4

NEW FORMATS OF MENTORING

Ryzhkova I.V. Mentoring as a development resource of intra-corporate career of a young teacher 8

Lipatova I.A. Inversion culture-creating model of the development a young teacher 14

Boyko T.V. The pedagogical approach 'Lesson study' as a resource to expand cooperation between teachers within the framework of the target mentoring model..... 22

Aksenova O.V., Chetvergova Yu.N., Shubeleva M.E. Pedagogical game as an educational event and the way to form a culture of mentoring 26

Bondareva I.D., Kleshina M.A., Kovalenko G.A., Polyakova E.A., Ponomareva N.V., Yakimova A.G. Web club for young specialists and mentors "Internet mentor"..... 31

ONLINE MENTORING

Nugumanova L.N., Yakovenko T.V. Regional system of organizing mentoring of pedagogical and management staff on the basis of network interaction 36

Ivanova N.L., Efimova L.N., Ukhanova Ya.A. Coaching in the Digital Education Space..... 41

Barladyan Yu.V. Professional development of teachers through the in-school mentoring system..... 46

PEDAGOGICAL MENTORING

Ermolaeva M.G. Conditions for the effective implementation of pedagogical mentoring in educational organizations..... 51

Krasilshchikova E.A. Target model of mentoring for adaptation of new teachers in the school "learn to teach"..... 59

Kuzmin G.S. Workshops of pedagogical practice as a format for organizing mentoring: presentation in terms of smart 65

Kuzina N.Yu., Kukushkina N.V. Features of the implementation of the mentoring program according to the "teacher-teacher" model in a boarding school for blind and visually impaired children..... 69

Verstukova E.N. Possibilities of increasing the effectiveness of the professional activity of young teachers 74

Dautova O.B., Salygina I.A. Model "Education for evrybody" 80

КОЛОНКА РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА

ВЛИЯНИЕ НАСТАВНИЧЕСТВА НА СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

EDITORIAL BOARD COLUMN

THE INFLUENCE OF MENTORING ON THE IMPROVEMENT OF THE NATIONAL EDUCATION SYSTEM

В качестве концептуального обоснования Целевой модели наставничества, реализуемой на современном этапе в образовательных организациях, выдвигаются следующие положения:

- наставничество содействует развитию личности, способной раскрывать свой потенциал в новых условиях нестабильности и неопределенности;
- наставничество представляет перспективную технологию, отвечающую на потребность образовательной системы переходить от модели трансляции знаний к модели формирования метакомпетенций;
- технология наставничества способна внести весомый вклад в достижение целей, обозначенных в приоритетном национальном проекте «Образование».

В соответствии с Целевой моделью наставничества сегодня выделены по меньшей мере четыре группы педагогов, которым может понадобиться помощь в преобразующем сопровождении. В первую очередь, это молодые специалисты, поддержка и сопровождение которых сегодня обозначены как приоритетное направление в деятельности любого образовательного учреждения. Во-вторых, это педагоги, испытывающие самые разные проблемы в своей профессиональной деятельности. Третья группа – неопытные педагоги, которым важно предпринять усилия по повышению их квалификации и освоению новых компетенций в связи с расширением круга их профессиональных задач. И четвертая группа – педагоги, испытывающие трудности в связи с инновационной деятельностью, которая сегодня рассматривается как важное условие для образовательных учреждений, ориентированных на развитие.

И все же одной из самых важных составляющих методической работы в образовательных организациях традиционно является работа с молодыми специалистами. Чем раньше молодой специалист убедится в правильности выбора педагогической профессии, чем меньше прогнозируемых трудностей он встретит, тем более квалифицированным специалистом сможет стать. Практика работы с молодыми учителями показывает, что даже при достаточно высоком уровне их готовности к педагогической деятельности, личностная и профессиональная адаптация молодого учителя может протекать весьма продолжительное время. И методические службы, и органы

управления образованием заинтересованы в том, чтобы молодой учитель закрепился в школе. Мы стремимся к тому, чтобы в любой образовательной организации были специалисты, способные эффективно помогать начинающим учителям в профессиональной адаптации, в их интеграции в педагогические коллективы.

На нынешнем этапе развития нашего образования идет активный поиск разных вариантов взаимодействия наставников с наставляемыми, и следовательно, разных типов наставников. Только наставник-методист, к которому мы привыкли, не в состоянии решить все задачи, связанные с просвещением, воспитанием и развитием молодых специалистов. Лишь соорганизация и взаимодополняемость разных наставников и разных вариантов совместной деятельности наставника и молодого специалиста, смогут помочь не только закрепиться молодым учителям в профессии, но и освоить ее, а главное, обрести в ней свои личностные смыслы.

Успех наставничества как процесса сопровождения адаптации и интеграции молодого специалиста напрямую зависит от факторов:

объективных

- план (программа) наставничества;
- внешние факторы (микросреда педагогического коллектива, общая атмосфера в образовательной организации, отношение руководства);

субъективных

- личность молодого сотрудника, его способности к обучению, освоению новой информации;
- личность наставника, его способности, в том числе способность быть в диалоге, обучать, передавать опыт;
- качество взаимоотношений обоих субъектов.

В настоящее время практика показала, что современное наставничество может реализовываться в самых разных видах и формах, выполнять различные функции, быть не только индивидуальным, но и коллективным (корпоративным, ситуационным).

Благодаря системе наставничества, молодые педагоги в более короткие сроки достигают профессионализма, получают адекватную поддержку на этапе своей адаптации и развития в образовательной организации. Специалисты, передающие свой опыт, также обретают особый статус – их деятельность наполняется новым содержанием и по-новому осознается самим наставником. Часто наставник из просто хорошего специалиста становится профессионалом, который передает опыт эффективных технологий, создает условия для его внедрения и помогает адаптироваться новым сотрудникам.

Изучение теоретических работ по проблемам наставничества позволило зафиксировать, что при внедрении системы наставничества неизбежно возникают проблемы, которые следует учесть еще на этапе разработки такой системы. От того, насколько внимательно специалисты управления образованием отнесутся к подготовительной работе, будет зависеть и успех дела.

Для выявления лучших практик реализации программ наставничества Центром развития наставничества (СПБ АППО) с 2020 года проводится конкурс «Вперед и вместе». Изначально замысел этого конкурса состоял в том, чтоб объединить петербургские школы вокруг идеи наставничества и проанализировать, какие практики стали успешно реализовываться. Поэтому конкурс имел статус городского. Однако по запросам региональных партнеров в 2022 году впервые состоялся Всероссийский заочный конкурс лучших практик реализации программ наставничества «Вперед и вместе».

Рубрики этого выпуска Академического вестника выбраны в соответствии с основными номинациями, по которым проходил конкурс, а именно:

- *Педагогическое наставничество,* то есть традиционные формы наставничества внутри образовательной организации «педагог – педагог», «руководитель образовательной организации – педагог»);
- *Сетевое наставничество*, предполагающее такие формы наставничества, как «рабо-

тодатель – студент (в том числе студент педагогического вуза/колледжа»), «педагог вуза/колледжа – молодой педагог образовательной организации», «педагог общего образования – педагог дополнительного образования», «социальный партнер – педагог образовательной организации», «работодатель – ученик», «студент – ученик»);

- *Новые форматы наставничества*, в которых представлен опыт апробации новых идей и механизмов сопровождения личностно-профессионального роста педагогов.

В конкурсе участвовали представители общеобразовательных организаций, организаций дополнительного образования детей, образовательных организаций высшего образования и среднего профессионального образования Российской Федерации, занимающиеся вопросами наставничества. На конкурс поступило более 100 работ из 17 регионов Российской Федерации: Амурская область, Владимирская область, Калининградская область, Курская область, Ленинградская область, Нижегородская область, Орловская область, Ростовская область, Санкт-Петербург, Тюменская область, Челябинская область, Хабаровский край, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, Чукотский автономный округ, республика Татарстан, республика Дагестан, Удмуртская республика. Примечательно, что особую активность проявили коллеги из Петербурга: доля питерских участников конкурса составила 40%.

Результаты конкурса были размещены на странице Центра развития наставничества, а лучшие работы попали в банк эффективных практик. В продолжение развития межрегионального сотрудничества и обмена опыта в вопросах развития целевой модели наставничества в течение 2022 года планируется провести несколько тематических веб-площадок с презентацией стендовых докладов победителей и призеров конкурса.

Как показывает анализ конкурсных работ, особое внимание авторов лучших практик было сосредоточено на следующих проблемах.

Прежде всего это проблема подготовки наставников. Успех работы по сопровождению учителей, нуждающихся в помощи, посредством системы наставничества существенным образом зависит от опыта и квалификации наставников. В случае когда специальные мероприятия по подготовке и развитию навыков наставников отсутствуют, велика вероятность печальных следствий: обратная связь от наставников может быть формальной, наставляемые могут оцениваться некорректно, что, в свою очередь, приводит к демотивации и молодых специалистов, и специалистов неопытных.

Это актуализирует значимость проектирования программ, несущих в себе потенциал неформального и информального подходов как наиболее продуктивных. При этом подчеркнем важность не только теоретических оснований работы (собственно, программы), но и ее адекватную реализацию на практике. В каждом из разделов нашего вестника, где представлены описания лучших практик наставничества, можно увидеть ссылки на программы, доказавшие свою эффективность. Эти программы представляют собой развернутую панораму действий по разносторонней помощи, как правило, молодым специалистам прежде всего в вопросах адаптации к профессии. Сделаны попытки систематизации информации из различных сфер, определена логика и этапность работы с молодыми педагогами. Характерной особенностью программ является включение тем, посвященных взаимодействию молодых специалистов не только с обучающимися, но и с администрацией образовательных учреждений, с родителями и ближайшим окружением учеников. Во многих программах, о которых идет речь в статьях этот выпуск вестника, предусмотрено овладение интерактивными формами, которые помогают наставникам в совместной разработке с молодым специалистом плана профессионального становления (проектирование программы самообразования) с учетом уровня его интеллектуально-личностного развития, педагогической, методической и профессиональной подготовки по предмету, умений осуществлять рефлексию своей деятельности.

Представленные материалы могут быть взяты за основу и коллективами образовательных организаций для подготовки и обучения наставников, и сотрудниками информационно-методических центров. В каждом отдельном случае возможны варианты синтеза элементов этих программ в зависимости от опыта реализующих и участвующих в них, от особенностей их индивидуального стиля преподавания и учения, этапа образовательного процесса.

Другая проблема, над решением которой так или иначе работают авторы статей, касается совершенствования самого процесса наставничества. В частности, большинство авторов делают акцент на обязательности системного внедрения наставничества. Предлагаются варианты согласования реализуемой в образовательном учреждении системы наставничества с целями развития этого учреждения, учета условий его эффективной работы, знакомства авторов с различными практиками наставничества и понимания их значения для школы в целом и для разных групп участников образовательного процесса.

Авторы представленных в сборнике статей предлагают свои варианты решений для *минимизации проблем наставничества*, подчеркивая значимость таких моментов, как:

- построение системы наставничества на основе взаимодействия и взаимной ответственности всех участников процесса – администрации, молодых специалистов и наставников;
- тщательное планирование и подготовка среды образовательной организации для внедрения системы наставничества;
- понимание того, что задача наставников состоит не в том, чтобы молодой педагог приблизился к какой-то профессиональной норме в виде списка умений и компетенций (чем больше – тем лучше), а в том, чтобы молодой учитель постепенно обретал те особые личностно-профессиональные качества, которые не только значимы в педагогической профессии, но и отражают индивидуальные стремления самого молодого специалиста.

На современном этапе идея наставничества претерпевает существенные изменения. Необходимость решать самые разные задачи сопровождения молодого специалиста приводит к распределению функционала наставника среди нескольких опытных специалистов, и, следовательно, к *переходу от индивидуального характера* отношений наставника и молодого педагога к взаимодействию с ним группы наставников. Становится более очевидной невозможность в современных условиях настроить молодого учителя на эффективную работу *только на основе опыта* пусть и очень авторитетного учителя. С большой вероятностью это может привести лишь к воспроизводству в молодом педагоге достижений и ошибок наставника. Далеко не каждый опытный педагог готов сегодня заявить о своем желании выступить для молодого учителя образцом профессиональной деятельности.

В перспективе важно помочь всем, кто готов принять на себя роль наставника для молодых ли педагогов, для неопытных или для тех, кто почувствовал в себе признаки профессиональной усталости, овладеть *опытом проектирования разных моделей сопровождения* в зависимости от вариантов затруднений, с которыми сталкиваются педагогические работники на разных этапах своей профессиональной деятельности.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 8–13.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 8–13.

НОВЫЕ ФОРМАТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Научная статья
УДК 371.213.3

НАСТАВНИЧЕСТВО КАК РЕСУРС СТАНОВЛЕНИЯ ВНУТРИКОРПОРАТИВНОЙ КАРЬЕРЫ МОЛОДОГО ПЕДАГОГА

Инна Витальевна Рыжкова
Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 458 с углубленным изучением немецкого языка» Невского района, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье дан анализ практики наставничества, реализуемой в ГБОУ СОШ № 458 Невского района Санкт-Петербурга, представлена идея развития внутрикорпоративной карьеры молодого педагога, выявлен потенциал наставничества как «персонифицированной стратегии сопровождения», опирающейся на максимальную актуализацию творческого потенциала молодого специалиста.

Ключевые слова: наставничество, форма наставничества «учитель–учитель», наставник, наставляемый, целевая модель наставничества, персонифицированное сопровождение учителей, молодой педагог

Для цитирования: *Рыжкова И.В.* Наставничество как ресурс становления внутрикорпоративной карьеры молодого педагога // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 8–13.

NEW FORMATS OF MENTORING

Original article

MENTORING AS A DEVELOPMENT RESOURCE OF INTRA-CORPORATE CAREER OF A YOUNG TEACHER

Inna V. Ryzhkova
State budgetary Secondary School No. 458 with in-depth study of the German language, the Nevsky district, St. Petersburg, Russia

Annotation. The article analyzes the practice of mentoring implemented in Secondary School No. 458 of the Nevsky district of St. Petersburg, presents the idea of developing an intra-corporate career of a young teacher, reveals the potential of mentoring as a “personalized support strategy”, based on the maximum actualization of the creative potential of a young specialist.

Key words: mentoring, teacher-teacher form of mentoring, mentor, mentee, target mentoring model, personalized teacher support, young teacher

For citation: *Ryzhkova I.V.* Mentorship as a development resource of intra-corporate career of a young teacher // Academic Bulletin. 2022; 4 (58): С. 8–13. (In Russ).

@ Рыжкова И.В., 2022

Наставничество, во многом определяющее сегодня стратегию развития образовательных учреждений страны, является «перспективной технологией, способной отвечать на вызовы современного мира, затрагивающие образовательную, социальную, психологическую и экономическую сферы» [2, с. 15]. Программа наставничества, конструируемая каждой школой в рамках методологии Целевой модели, должна четко учитывать специфику образовательного учреждения, своеобразие творческого потенциала педагогического коллектива, партнерских организаций, социального окружения и одновременно определять новые линии стратегического развития образовательного учреждения.

Успех выбранных наставнических стратегий во многом предопределяет индивидуально-личностный подход. Наставничество в данном аспекте выступает как «эффективный инструмент персонифицированного сопровождения учителей, ориентированного на преодоление выявленных компетентностных дефицитов, проблем и затруднений учителя с учетом специфики образовательного учреждения» [6, с. 6]. В рамках моделей научно-методического сопровождения педагогов наставничество может пониматься как «пролонгированный вариант модели горизонтального обучения», повышения квалификации без отрыва от производства [3].

Социологическое исследование, проведенное в 2019 году Научно-исследовательским центром социализации и персонализации образования детей ФИРО РАНХиГС, показало, что «учителя всех возрастных групп, независимо от стажа работы, в той или иной мере нуждаются в персонифицированном методическом сопровождении. Безусловно, более всего – молодые педагоги до 25 лет и учителя без педагогического образования, прошедшие лишь курсы профессиональной переподготовки. При этом 62,7 % педагогических работников считают необходимым институт наставничества; 19,7 % учителей признали, что нуждаются в наставнике, а 25,9 % готовы стать наставниками для своих коллег. Таким образом, наставничество по своей сути может стать важнейшим инструментом кадровой политики любой школы» [6, с. 8]. Безусловно, кадровая политика образовательного учреждения включает в себя задачи, совпадающие по содержанию с задачами, определяемыми в рамках Целевой модели для реализации формы «учитель – учитель», такими как: успешное закрепление молодого специалиста на рабочем месте; повышение его профессионального потенциала и уровня; создание комфортной среды внутри образовательного учреждения [2, с. 33–35].

В рамках этой статьи представлены только отдельные элементы системы работы ГБОУ СОШ № 458 с углубленным изучением немецкого языка Невского района Санкт-Петербурга по сопровождению молодого специалиста. Отметим, что описанные ниже направления работы и ее формы мы рассматриваем пока как замысел, эскиз для конструирования будущей модели, поскольку степень их эффективности должна быть еще детально изучена и подтверждена в рамках контрольного эксперимента. Стратегическая цель, которую ставит перед собой упомянутая выше школа, предварительно сформулирована следующим образом: развитие школы и обеспечение качества образования посредством управления внутрикорпоративной карьерой молодого специалиста. Молодой специалист в этом контексте рассматривается как стратегически значимый ресурс развития образовательного учреждения. Одна из задач – это предотвращение текучести кадров посредством обеспечения процесса профессионального карьерного роста молодых специалистов (в проекции как горизонтальной, так и вертикальной карьеры).

Основная целевая группа – это молодые специалисты с так называемым «адекватным уровнем амбициозности», что позволяет опираться на лидерский потенциал и целеустремленность, свойственные отдельным группам молодых педагогов. В качестве наставников этой целевой группы мы видим опытных учителей-методистов, психологов, наиболее авторитетных администраторов школы, чей голос предельно значим в педагогическом коллек-

тиве, а педагогические успехи очевидны. Разумеется, на одном полюсе этого диалога должен быть авторитет наставника и как следствие – его признание педагогическим коллективом, на другом – доверие и искренность участия, без которых любой диалог невозможен. Учитель-методист или завуч, воспринимаемый только как контролер, фиксирующий те или иные недостатки профессиональной деятельности молодого педагога, не может быть наставником в полной мере, так как в этом случае разрушается принцип взаимообогащающей обратной связи, являющейся непременным условием эффективности любой формы наставничества [1].

Остановимся на характеристике основных этапов работы с амбициозностью молодых специалистов в аспекте стратегии формирования их внутрикорпоративной карьеры. Отметим, что в рамках этой стратегии в зависимости от специфики решаемых задач используются как индивидуальные, так и групповые формы наставничества (работа в диадах и в малых группах).

На ***первом (контрольно-диагностическом этапе)*** необходимо организовать проведение первичной диагностики компетентностных дефицитов и психологических качеств с целью формирования персонифицированного портрета молодого специалиста, пришедшего в школу, и определить уровни его амбициозности (завышенный, заниженный, адекватный) [6]. Изначально результаты диагностики обсуждаются на совещании в присутствии директора, в ходе которого намечаются основные стратегии дальнейшей работы и первые контуры персонализированных карьерных траекторий молодых специалистов.

На ***втором (ориентационно-поисковом) этапе*** работы осуществляется первичное знакомство, которое строится в формате дискуссионной площадки. Проблема в том, что формат традиционных самопрезентаций не дает установки на диалог, и поэтому первичное знакомство эффективно проводить в интерактивной творческой форме. Эффективной оказывается, например, проактивная технология «Собственный герб», когда педагоги заполняют символически оформленный на бумаге герб ответами на вопросы модератора сессии: Кто я? Чем я силен? В чем я лучше многих? Что для меня самое главное: человек – идея – активность? Кем я больше всего восхищаюсь? Школа для меня – это (предложите имя существительное – одна ассоциация). Неуспешный ученик – это (2-3 эпитета – первая ассоциация) и др.

Для организации работы дискуссионной площадки мы апробировали следующие варианты проблемных вопросов: «Амбициозность: достоинство или недостаток?» – «Минусы и плюсы амбициозности?» – «Согласен ли ты с Сальвадором Дали: «Ум без амбиций – птица без крыльев»?» – «Может ли лидер быть не амбициозным человеком?» и др. Задача второго этапа: погружение в рефлексию; осмысление предыдущего опыта; формирование установки на восприятие карьеры как значимого компонента профессионально-личностного роста; функции администраторов и более опытных педагогов на этом этапе.

Задача третьего этапа – это погружение в деятельность. Формы организации деятельности молодых педагогов могут быть следующие: формирование кадрового резерва школы (управленческого и учительского) «Золотая десятка»; организация деятельности педагогического клуба «Успех порождает успех»; «Клуба молодых специалистов» и др. На этом этапе задача администраторов и кураторов наставничества в школе – обозначение перспектив профессионального и карьерного роста молодого педагога, стимулирование профессиональной деятельности.

Четвертый этап связан с организацией конкурсов различного уровня как внутри образовательного учреждения, так и выход на уровень за пределы школы, например, участие в различных конкурсах профессионального мастерства, предлагаемых информационно-методическими центрами районов города. Задача этого этапа связана с развитием конкурентоспособности, стимулированием активности и ознакомлением с лучшими педагогическими практиками. Отметим, что ограничение

деятельности только внутришкольными конкурсами, с нашей точки зрения, не дает значительного результата. Предельно значимо выведение молодого специалиста за пределы той или иной школы, предполагающее расширение личностно-профессиональных горизонтов и установление горизонтальных связей в профессиональном сообществе.

Пятый этап (обучающий) предполагает организацию различных тренингов, нацеленных на развитие лидерского потенциала (акцент на содержательной стороне карьерного роста как личностно-профессионального; ознакомление со спецификой горизонтальной и вертикальной карьеры, а также – возможного сопряжения этих проекций). На этом этапе усилий одного лишь школьного психолога явно недостаточно. Практика показывает, что целесообразно использовать ресурсы ведущих университетов и психологических центров города.

Шестой этап (коррекционный), в ходе его реализации психологом организуется работа с возможными рисками данной целевой группы, выявленными в ходе первичной диагностики и в ходе деятельности в различных проектах, такими как: высокая удовлетворенность собой; нежелание что-либо менять в себе; властность и авторитарность; нарушение субординации и корпоративной культуры и др.

На седьмом этапе (научно-методическом) осуществляется работа по развитию профессиональных компетенций в рамках модели интеграции. Условное название этого этапа – «зеркало»: опытный учитель проводит урок в классе молодого педагога; молодой педагог – в классе наставника. И молодой педагог, и наставник занимают позицию внешнего наблюдателя; в ходе рефлексии анализируются плюсы и минусы урока, определяется ответ на вопрос: Каким было «зеркало»? и др. Второй путь: работа в паре в рамках интегративного урока, подразумевающая развитие методических и исследовательских компетенций.

Отметим, что этапы 3–7 могут проходить одномоментно, когда разные наставники работают со своим спектром задач.

Восьмой этап (аналитико-обобщающий) нацелен на анализ; выстраивание персонифицированной карьерной траектории с параллельным анализом качества знаний обучающихся, которое обеспечивает молодой специалист. Предполагается, что грамотно выстроенные карьерные траектории молодого специалиста приведут к повышению качества знаний обучающихся. Карьера в этом контексте воспринимается как «цель и процесс приобретения педагогом знаний, умений, способов деятельности, которые позволяют ему оптимальным образом реализовать свое предназначение, решить задачи по обучению, воспитанию, развитию, социализации и сохранению здоровья воспитанников» (М.М. Поташник) [5, с. 16].

Научно-методическая практика автора статьи, реализованная в том числе в формате наставничества, позволяет сделать следующие выводы:

1. Наставничество в практике современной школы выступает как универсальная педагогическая технология, обладающая интегративным характером и позволяющая современной школе решать комплекс актуальных задач. Вместе с тем, наставничество целесообразно рассматривать и как важнейший инструмент персонифицированного сопровождения педагогов, позволяющий максимально актуализировать творческий потенциал субъектов образовательного процесса.

2. В аспекте реализации Целевой модели наставничества в профессиональном опыте необходимо учитывать два аспекта: отрицательный (научить, как его избежать) и положительный (компоненты или модели которого подлежат трансляции). В данном случае необходимо учитывать как опыт наставника, так и опыт наставляемого. Опыт наставника очевиден и накоплен годами практики, но наставляемый также обладает не столь многогранным, но тем не менее неким опытом (как негативным, так и позитивным). Это может быть, например, неудачная /удачная педагогическая практика; некий опыт репетиторства; негативный/позитивный опыт собственных школьных лет, подлежащий рефлексии и др.

3. На этапе отбора наставников необходимо учитывать не только и не столько наличие профессионального опыта, сколько мотивацию к его передаче: я – наставник в том случае, если у меня сформирована интенция к передаче накопленного опыта. Я – наставник, если во мне живет не столько стремление, сколько намерение передавать накопленный опыт (есть внутренняя мотивация, продуманная «система мер» и каналов для передачи опыта).

4. В образовательном учреждении необходимо формировать традицию трансляции своего профессионального опыта и одновременно прорабатывать методы стимулирования наставничества. Трансляция опыта должна рассматриваться как значимый элемент корпоративной культуры и залог устойчивого развития того или иного ОУ.

5. Варианты трансляции опыта могут быть следующими: ведущие методисты формируют некий банк лучших практик («Моя методическая копилка»); конкурс эссе «Секреты моего мастерства» и др.

6. Целесообразно издание внутри школы сборников статей, методических пособий, отражающих лучшие практики учителей и закрепляющих профессиональный опыт. Важно выработать традицию дарить подобные сборники вновь пришедшим в коллектив учителям, что связано с символической передачей опыта. Целесообразно организовывать конкурсы на звание «Победитель – Ученик» или на звание «Побежденного Учителя» (в аспекте: лучший наставник – тот, чей ученик побеждает его своим мастерством, качеством и степенью обученности).

7. Важно постоянно стимулировать в опытных учителях рефлексию своего педагогического опыта, учить вычленять унифицированную его часть (ту, которую можно передать) и индивидуальную, сугубо уникальную (не подлежащую механической передаче без существенной интерпретации в рамках методической системы того или иного педагога). С нашей точки зрения, подобные рефлексии могут перерасти в семинар «Методика как искусство».

Заключение

Безусловно, успешное решение задач, поставленных в ходе реализации Целевой модели наставничества, возможно только при условии отказа от формализованного подхода, ориентированного только на достижение количественных индикаторов Целевой модели. Принципиально, чтобы молодой специалист в этом контексте рассматривался как стратегически значимый ресурс развития образовательного учреждения. Тогда задача предотвращения текучести кадров может быть решена посредством обеспечения процесса профессионального карьерного роста молодых специалистов (в проекции как горизонтальной, так и вертикальной карьеры). Важно сосредоточение на содержательных полях, определяющих специфику того или иного образовательного учреждения, а также восприятие наставничества как основополагающего принципа внутрикорпоративной культуры, организующего жизнедеятельность всего коллектива на следующих уровнях: административно-управленческом, собственно педагогическом, уровне внешнего партнерства. Максимальная актуализация внутренних ресурсов школы должна быть сопряжена с усилением сетевого партнерства, позволяющего существенным образом расширять границы образовательного пространства.

Список источников

1. *Колесниченко К.В.* Профессионально важные качества личности наставника молодых специалистов (на примере педагогической деятельности): автореф. дис. … кандидата психологических наук. – СПб, 2013.

2. Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применени-

ем лучших практик обмена опытом между обучающимися / под общ. науч. рук. Н.Ю. Синягиной.– М.: АНО «Институт развития социального капитала и предпринимательства», 2020.

3. *Певзнер М.Н., Шестернинов Е.Е.* Развитие креативности в педагогической среде и создание условий для адресного научно-методического сопровождения педагогов в системе ПКРО // Завуч.– 2004.– № 5.– С. 11–18.

4. Педагогический словарь: Новейший этап развития терминологии /О.Б. Даутова, Н.А. Вершинина, М.Г. Ермолаев и др. / под общ. ред. О.Б. Даутовой.– СПб.: КАРО, 2020.

5. *Поташник М.М.* Управление профессиональным ростом учителя в современной школе: методическое пособие.– М.: Центр педагогического образования, 2011.

6. *Тарасова Н.В., Пастухова И.П., Чигрина С.Д.* Индивидуальная программа развития и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов. Рекомендации для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций.– М.: Перспектива, 2020.

Информация об авторе

И.В. Рыжкова – кандидат педагогических наук, доцент

Author information

I.V. Ryzhkova – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 14–21.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 14–21.

Научная статья
УДК 371.213.3

ИНВЕРСИОННАЯ КУЛЬТУРОТВОРЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ МОЛОДОГО ПЕДАГОГА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ СООБЩЕСТВЕ

Ирина Альбертовна Липатова
Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального педагогического образования Центр повышения квалификации специалистов «Информационно-методический центр» Центрального района, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье представлена практика наставничества, реализуемая в ИМЦ, раскрыты основные идеи и постулаты, характеристика, дан анализ наставничества как событийной проектной деятельности.

Ключевые слова: практика наставничества, инверсионная модель, культуротворческая модель развития

Для цитирования: *Липатова И.А.* Инверсионная культуротворческая модель развития молодого педагога в профессиональном сообществе // Академический вестник. 2022/ № 4(58). С. 14–21.

Original article

INVERSION CULTURE-CREATING MODEL OF THE DEVELOPMENT A YOUNG TEACHER

Irina A. Lipatova
State Budgetary Institution of Additional Professional Pedagogical Education Center for Advanced Studies of Specialists “Information and Methodological Center” of the Central District, St. Petersburg, Russia

Annotation. The article presents the practice of mentoring implemented in the IMC, reveals the main ideas, postulates and characteristics, and analyzes mentoring as an eventful project activity.

Key words: mentoring practice, inversion model, culture-creative model of development

For citation: *Lipatova I.A.* Inversion culture-creative model of the development of a young teacher // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): С. 14–21. (In Russ).

@ Липатова И.А., 2022

Инверсионная модель развития молодого педагога реализуется в настоящее время в образовательном пространстве Центрального района Санкт-Петербурга. Почему модель называется инверсионная?

Инверсия (от *лат.* inversio – переворачивание, перестановка) встречается в литературе, физике, химии и др. Инверсионная модель как перестановка смысла помогает осознать важную истину: чтобы учиться вместе и расти, не важен стаж работы и даже опыт, важны стремление к познанию, профессиональному и личностному росту, а также к развитию. Опытным наставникам очень трудно выйти за рамки традиционной образовательной парадигмы («учитель учит ученика») и функционировать в рамках новой парадигмы («учитель и ученик учатся учиться»). Инверсионная модель позволяет разрешить это противоречие и «выйти» в другую парадигму.

Почему культуротворческая? Потому что культурная среда Центрального района позволяет молодым педагогам включиться в культуро-ориентированную деятельность и стать лидерами новых культурных практик.

Модель развития молодого педагога в сообществе имеет и еще один важный смысл – каждый учит каждого! И молодые педагоги позиционируют себя как представители мирового сообщества педагогов. И мы открыты к отечественным и зарубежным инновациям, к лучшим образовательным практикам.

В основе проектной инверсионной модели лежат следующие идеи и положения:

- формальные институты образования перестали быть главными источниками социально и профессионально значимой информации для молодых педагогов;
- в связи с высокими темпами обновления знаний и ростом социальной неоднородности, опыт одного наставника перестал быть гарантией педагогического эффекта в отношении начинающего педагога;
- лучше всего педагоги учатся друг у друга, в процессе совместной профессиональной деятельности и в процессе совместного общения и решения социально значимых задач, если это составляет значимость для молодого педагога;
- принципы управления мотивацией, предложенные Ю.А. Конаржевским (принцип личного стимулирования и принцип обогащения труда учителя), предполагают расширение пространства профессионального общения от образовательной среды организации до культуротворческой среды района [2].

Модель строится на четырех основаниях: *событийность* (организация образовательных проектов, имеющих событийную основу), *инновационность* (включение молодых педагогов района в инновационную деятельность), *лидерство* (молодые педагоги как лидеры в образовании), *культурооориентация и культуротворчество* (использование культурной среды Центрального района Санкт-Петербурга и проектирование новых культурных педагогических практик).

При планировании целостной инверсионной модели применялись методы абстрагирования и аналогии, позволяющие по-другому расставить приоритеты и разрушить стереотипы:

- Если рассматривать образование как спорт, а управление коллективом – как функцию и творчество тренера, на первый план выходят распределение ролей, сплоченность команды, достижимость и измеримость результатов, регулярные тренировки с учетом индивидуальных когнитивных особенностей, выявление индивидуальных затруднений и подавление сопротивления переменам.
- Если рассматривать образование как академию, научный институт, на первый план выйдет переход от фиксации, наблюдения и эксперимента к постановке проблем, выдвижению гипотез и построению теорий.
- Если рассматривать образование как искусство, творческую мастерскую, придется иметь дело с признанием уникальности и неповторимости каждого творца, свободы образа, мысли и слова, выбора средств и аудитории.

В традиционной парадигме наставничество воспринимается как функция, должностная обязанность. Для создания инверсионной

модели наставничества, в которой есть возможность меняться вместе с образовательной парадигмой и обществом, предлагается рассматривать наставничество не как функцию, а как проект или систему событий, событийную проектную деятельность – совместную, групповую, масштабируемую и постоянно изменяющуюся, в которой каждый учится у каждого.

Цель данной модели – в организации культуротворческой среды района на основе проектов-событий для развития молодежного педагогического сообщества.

Задачи:

• Сопровождение молодых педагогов с учетом их индивидуальных образовательных и личностных потребностей с целью максимально быстрого и эффективного реагирования на их обновление.

• Развитие педагогической культуры и педагогического интеллекта, а также других видов интеллекта: культурного, стратегического и эвристического как видов интеллекта человека XXI века.

• Развитие гражданской и социальной активности молодых педагогов, которые переходят от периодического пассивного участия в мероприятиях к участию постоянному и активному, получая возможность как самостоятельно планировать свое собственное развитие, так и передавать свой опыт другим молодым педагогам.

• Применение опыта молодежного добровольческого и волонтерского движения в организации системы мероприятий, направленных на профессиональный и личностный рост молодых педагогов.

• Формирование системы профессиональных конкурсов, направленных на профессиональный и личностный рост молодых педагогов.

• Совершенствование и развитие системы государственно-общественного управления образованием, создание молодежного актива, способного к самостоятельному планированию и оценке образовательного прогресса и деятельности, развитие лидерства.

Логика реализации модели такова:

• для эффективной профессиональной адаптации (интеграции, становления) молодой учитель должен не только ощущать внешнюю поддержку (сопровождение, помощь), но и демонстрировать самому себе и окружению свою профессиональную состоятельность, взрослость, значимость (миссию), что стимулирует его к развитию гораздо больше, чем постоянные напоминания о его возрастной и профессиональной специфике;

• для профессионального самоопределения молодому педагогу важно пройти через значимые события профессиональной биографии (сложная педагогическая ситуация, открытый урок, профессиональный конкурс с победой или поражением, конфликт, карьерный выбор), которые важнее всего рефлексировать в референтной группе сверстников-профессионалов, учитывая поколенческий разрыв современной молодежи с сообществом взрослых;

• для развития образовательной организации и систем образования разного уровня потенциал групп и сообществ молодых учителей важен как особый и самостоятельный ресурс, который трудно заменим в обычных педагогических коллективах, состоящих из опытных возрастных педагогов, причем, ресурс такого сообщества качественно более ценен, чем ресурс отдельных, даже очень профессионально талантливых индивидуальностей;

• для создания и саморазвития таких молодежных сообществ необходима значимая для них и социума деятельность, к которой может быть отнесено решение профессиональных задач «высокого порядка» (просьба не путать с организацией совместного интересного досуга молодых учителей или сеансов взаимной психотерапии профессиональных проблем).

Если обратиться к содержанию деятельности молодых педагогов и сообществ, то нужно отметить, что это прежде всего культуротворческая деятельность, способная ответить на вызовы современности благодаря развитию

разных видов интеллекта молодого педагога в молодежном сообществе. Если молодой педагог обладает развитыми видами интеллекта (*педагогического, культурного, стратегического, предпринимательского, рефлексивного, эвристического*), то он способен к решению труднейших задач современной профессиональной педагогической деятельности. Раскроем смысл каждого из названных видов интеллекта.

Педагогический интеллект – способность к развитию педагогических знаний, педагогического мышления, способность не только учиться, но и быстро переучиваться. По словам психолога Герберта Герджоя: «Неграмотными в XXI веке будут не те, кто не умеет читать и писать, а те, кто не умеет учиться, разучиваться и переучиваться», именно этот афоризм был процитирован футурологом Элвином Тоффлером в книге «Шок будущего». Представляется, что эти слова в первую очередь относятся к учителю. Потому что педагог XXI века это человек, способный к созданию знаний, к инновациям. Он обладает навыками и умениями, необходимыми человеку в обществе знания. Он способен к самоорганизации, к модерации групповой работы, к управлению обучающимися организациями.

Сетевое сообщество молодых педагогов может выступать средством развития этого педагогического интеллекта и помочь сократить период профессиональной адаптации молодого учителя и способствовать его интеграции в профессию. Сетевое сообщество позволяет организовать профессиональное общение и обмен опытом, обеспечить методическое консультирование, решить многие профессиональные вопросы. К наиболее эффективным формам мы относим педагогический квест. Педагогический квест проводится в форме командной игры, позволяет моделировать разнообразные педагогические ситуации и совместно находить решения. Идея квеста – смена ролей молодого педагога: «Я – дидакт», «Я – психолог», «Я – IT-специалист», «Я – директор» и др. Быстрая смена социальных ролей, решение кейсов и тестовых заданий, участие в педагогическом тренинге и дидактической олимпиаде, соревновательный компонент содействуют развитию педагогического интеллекта и формированию профессиональной, творческой атмосферы сотрудничества.

Культурный интеллект – способность эффективно работать в разных культурах и с разными культурными практиками. Социокультурное пространство Центрального района позволяет включать в образовательные проекты работы с молодыми педагогами ресурсы социальных партнеров, а именно принимать участие в работе Педагогической лаборатории Большого драматического театра имени Г.А. Товстоногова. Этот уникальный образовательный проект был организован ИМЦ Центрального района совместно с БДТ.

В 2017/2018 учебном году в дни школьных каникул лаборатория проходила в новом формате сессий с погружением. Важный результат таких занятий – образование профессионального сообщества учителей, которые могут уже за пределами лаборатории продолжать развиваться в направлении театральной педагогики. «Педагогическая лаборатория» сосредоточена на том, чтобы каждый из учителей окунулся в театральные практики и методики с целью почувствовать себя создателем, а не исполнителем. Ежегодно лаборатория проводит итоговые занятия в виде большого театрального представления, в котором учителя предстают как актеры, драматурги и режиссеры. В Педагогической лаборатории БДТ преподают ведущие актеры, режиссеры и драматурги БДТ, в числе которых Александр Демахин, Яна Тумина, Борис Павлович, Мария Колосова, Наташа Боренко и многие другие.

На развитие культурного интеллекта молодых педагогов направлены также следующие проекты:

- Проект «Математика и искусство в Русском музее», созданный ИМЦ Центрального района и отделом «Российский центр музейной педагогики и детского творчества» Русского музея.

- Проект «Музей глазами ребенка», реализуемый ИМЦ совместно с Государственным Эрмитажем, позволяет расширить образовательное и педагогическое пространство за счет использования ресурсов музея.
- Проект «Взаимодействие педагогического сообщества и Центрального благочиния СПб епархии Русский православной церкви».
- Проект с Союзом писателей Санкт-Петербурга.
- Проект «Летняя археологическая школа», организованный методистами ИМЦ и Русским географическим обществом, включающий в качестве участников молодых педагогов и учащихся района.

Все перечисленные выше проекты имеют событийную основу, каждый направлен на мотивацию педагогов за счет включения их в неформальное общение, приносящее радость встречи с новым культурным событием и направленное на инновационное развитие педагогической культуры всех участников проектов и лидерство молодых педагогов в образовании.

Стратегический интеллект позволяет осознавать тренды развития образования и соотносить эти тренды с перспективами развития человеческого капитала. Для развития именно этого вида интеллекта в Центральном районе ежегодно проводятся *ключевые мероприятия*: городская педагогическая конференция «Созвездие молодых» и педагогическая ярмарка инновационных идей. Тематика конференции соответствует ключевым трендам развития российского образования, среди её тем последних лет – внедрение профессионального стандарта, национальная система учительского роста, развитие человеческого капитала, качество образовании и качество жизни.

Конференция проводится с 2013 года в целях создания условий для профессионального роста молодых специалистов образовательных учреждений Санкт-Петербурга. Одна из важнейших задач, на успешное решение которой нацелена реализация данного проекта, – это обеспечение диалога поколений педагогических кадров района и города. Такой диалог является залогом сохранения традиций петербургского образования и динамичной интеграции в образовательный процесс передовых педагогических технологий. Кроме того, конференция призвана привлечь молодых педагогов к активной творческой работе в рамках развития образовательных систем различного уровня – разработке инновационных образовательных продуктов и технологий, организации методических мероприятий, конкурсному движению, государственно-общественному управлению образованием. Выступление в рамках молодежной конференции для многих педагогов является важным опытом совершенствования профессиональных навыков научной работы, апробации положений дипломных работ и диссертаций, публичного выступления, педагогической дискуссии, презентации и диссеминации педагогического опыта. В качестве важного фактора социализации молодого специалиста рассматривается особая атмосфера доверия и сотрудничества, ставшая для конференции традиционной. Поскольку подавляющее большинство участников находится в начале профессионального пути, работа конференции проходит не в форме теоретических диспутов или представления результатов многолетней практической работы, а в формате совместного творчества. Первая конференция прошла в 2013 году, и в ней приняли участие 87 молодых педагогов из образовательных учреждений пяти районов города; седьмая конференция, состоявшаяся в 2019 году, собрала уже более 200 молодых педагогов 14 районов Санкт-Петербурга. Конференция – это и площадка для апробации новых форм работы с молодыми педагогами.

Педагогическая ярмарка – форма представления результатов инновационной деятельности, когда каждому её участнику выделяется пространство, где можно представить свой опыт, свои результаты в разных формах: прочитать мини-лекцию, провести интерактивное занятие, продемонстрировать печатные материалы. Как и происходит на ярмарке, участники рекламируют свои продукты, зазывают посетителей и получают «деньги» за

свою работу. При подведении итогов выясняется, кто больше всего «заработал денег», чей опыт оказался наиболее востребованным.

Предпринимательский интеллект – это способность к продвижению новых идей, риск, умение учиться на ошибках. С 2019 года молодые педагоги принимают активное непосредственное участие в пилотной реализации проекта «Твой бюджет в школах». На начальном этапе обсуждение инициатив ведется на собраниях педагогов и учащихся по классам, где отбираются проектные идеи, которые представляются на школьном уровне. Администрации образовательных учреждений, в свою очередь, привлекают педагогов к экспертизе выдвинутых инициатив на соответствие условиям проекта. Проекты могут быть или одобрены, или направлены на доработку в соответствии с предложениями экспертов. Ученикам при помощи педагогов нужно презентовать свои идеи на школьном уровне, добиться поддержки. В итоге от каждого образовательного учреждения должен быть выдвинут один проект. Основная цель школьного направления в инициативном бюджетировании – развитие молодежи, формирование активной и ответственной гражданской позиции. Участники смогут приобрести коммуникационные и презентационные навыки, опыт разработки и реализации проектов, повысить свою бюджетную и финансовую грамотность.

Рефлексивный интеллект является ключевым для развития самооценки и саморазвития; это способность к самостоятельной коррекции своей педагогической деятельности, умение взглянуть на себя со стороны. Такую возможность молодым педагогам предоставляет участие в конкурсах педагогических достижений. В 2012/2013 учебном году в Центральном районе проводился один районный конкурс, в 2017/2018 – уже 14, по самым разным направлениям педагогической деятельности. Ежегодно во Всероссийских конкурсах принимают участие свыше 50 педагогов, более 120 – в городских, до 400 – в районных. Самая популярная номинация районного конкурса последних лет – «Педагогические надежды».

Эвристический интеллект – способность принимать верные решения в сложных ситуациях, максимально актуализировать когнитивные способности. Этот вид интеллекта может быть развит в процессе разработки и участия в педагогических квестах, интерактивных занятиях, которые призваны создать комфортную среду общения, пробуждать профессиональный интерес, актуализировать собственные знания [1]. Одним из самых ярких летних впечатлений для многих молодых педагогов является Летняя педагогическая школа, которая начала работать в 2019 году на базе учебной археологической экспедиции. Она проводится с 2003 года при поддержке Ленинградского областного отделения Русского географического общества и Правительства Ленинградской области. Более десяти молодых педагогов и более тридцати обучающихся в течение нескольких летних недель принимают участие в открытых занятиях, мастер-классах, семинарах и тренингах в условиях полевого лагеря и учебной экспедиции.

Важно сделать так, чтобы молодые педагоги получали удовольствие от повседневной деятельности, могли видеть сильную сторону своей работы: бесконечное пространство для личностного роста и профессионального творчества. В качестве ключевого органа проектного и общественного управления в 2017 году был учрежден Совет молодых педагогов, имеющий наглядную возможность донести эту мысль до молодых педагогов.

Вовлечение широкого круга молодых педагогов в качестве участников данных мероприятий становится возможным за счет реализации *системы организационно-управленческих условий*:

- разнообразия направлений, форм и технологий работы;
- широкомасштабного информирования педагогической общественности,
- мотивации руководства образовательных организаций;
- демократичной атмосфере, отсутствии входных требований в большинстве проектов;

- широком участии в принятии решений и организации самих молодых педагогов;
- проектному подходу к разработке событий для молодых педагогов.

В качестве ***результатов*** реализации описанной модели необходимо назвать рост и укрепление социальных связей внутри группы молодых педагогов, повышение уровня их самосознания и престижа профессии, формирование устойчивых и социально одобряемых неформальных групповых норм (профессионально-этических, традиционных, моральных) и образцов социального поведения.

Реализация кросс-организационных проектов с участием молодых педагогов позволяет также сократить отток молодых педагогических кадров, а также создает условия для разработки эффективной системы оценки качества образовательной деятельности молодых педагогов [3].

Планируемые результаты и социальные эффекты:

- выстраивание и развитие среды формального и неформального профессионального общения молодых педагогов;
- развитие горизонтальной карьеры молодого педагога, расширение круга социальных ролей педагогов района;
- повышение эффективности взаимодействия в рамках системы социального партнерства;
- выстроенное с учетом предлагаемого подхода сообщество молодых педагогов способно к самоорганизации и самообразованию.

Заключение

Таким образом, представленная инновационная модель помогает не просто сопровождать молодых педагогов, а объединять их на уровне сообщества. Объединение примерно равных по профессионализму, актуальной проблематике, социокультурным условиям существования в профессии, возрастной психологии молодых педагогов в состоянии «выявить» те их преимущества, которые не проявляются в условиях их индивидуального сопровождения. Среди них креативность, конкурентная соревновательность, энтузиазм, энергия, стремление к быстрой самореализации, высокая обучаемость, соответствие реалиям современности. Иначе говоря, потенциально обладая ими, молодой педагог, оказавшись в профессиональном одиночестве во «взрослом» педагогическом коллективе, быстро мимикрирует под его требования и утратит естественные преимущества профессиональной и возрастной молодости, что приведет к профессиональному выгоранию и разочарованию в профессии. В этом случае наличие даже хорошо организованного и в целом эффективного сопровождения по любой другой модели лишь частично компенсирует (а, возможно, и усугубит) его неудовлетворенность школьной реальностью, в которой для него не находится иного места, кроме рядового исполнителя когда-то кем-то введенных профессиональных предписаний.

Теоретической педагогикой давно выявлено значение для обучения и, особенно, для воспитания референтной (значимой, авторитетной) группы, в которой эти педагогические процессы осуществляются. Это справедливо и в отношении профессионального образования. Условия, в которых начинает работать молодой педагог, должны быть для него стимулом к росту, и одновременно такой рост в этих условиях должен восприниматься молодым специалистом как реальный, достижимый.

Молодым учителям нужна перспектива, идея, которая придаст смысл их повседневной профессиональной деятельности. Материальное вознаграждение или индивидуальный карьерный рост, учитывая реалии сферы образования, для этого малопригодны. Модель молодежного учительского сообщества может полноценно работать только при наличии такой идеи, то есть при осознании сообществом своей особой профессиональной миссии.

Список источников

1. *Загривная Т.А.* Становление научно-методической компетентности педагогов в процессе профессиональной деятельности: дис. … канд. пед. наук. – СПб: РГБ, 2006.
2. *Конаржевский Ю.А.* Менеджмент и внутришкольное управление. – М.: Центр «Педагогический поиск», 2000. – С. 112–113.
3. *Липатова И.А.* Взаимодействие в профессиональных педагогических сообществах // Молодой ученый: научный поиск решения педагогических проблем. – СПб.: СПб АППО, 2015.
4. *Липатова И.А.* Организация контроля и регуляции деятельности сетевых методических сообществ // Инновации в образовании. – 2013. – Вып. 5.
5. *Липатова И.А., Морозов А.Ю., Туманенкова Е.А.* Проектный подход к развитию системы наставничества в образовательном пространстве Центрального района Санкт-Петербурга // Непрерывное образование. – 2019. – Вып. 3 (29).

Информация об авторе

И.А. Липатова – почётный работник общего образования РФ; лауреат премии Президента РФ в области образования.

Author information

I.A. Lipatova – Honorary Worker of General Education of the Russian Federation; Laureate of the Presidential Prize in the field of education.

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 22–25.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 22–25.

Научная статья
УДК 371.213.3

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД LESSON STUDY КАК РЕСУРС РАСШИРЕНИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА МЕЖДУ УЧИТЕЛЯМИ

Татьяна Викторовна Бойко
Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение «Петергофская гимназия императора Александра II», Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье представлена практика наставничества, реализуемая в Петергофской гимназии, раскрыты основные идеи и обоснована эффективность подхода Lesson study, который может быть использован в совместной работе педагогов с целью создании средств и поиска новых методов развития образовательных компетенций обучающихся.

Ключевые слова: подход Lesson study, форма «учитель – учитель», исследование урока, временный творческий коллектив, карта наблюдения

Для цитирования: *Бойко Т.В.* Педагогический подход Lesson study как ресурс расширения сотрудничества между учителями в рамках целевой модели наставничества // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 22–25.

Original article

THE PEDAGOGICAL APPROACH 'LESSON STUDY' AS A RESOURCE TO EXPAND COOPERATION BETWEEN TEACHERS WITHIN THE FRAMEWORK OF THE TARGET MENTORING MODEL

Tatyana V. Boyko
State Budgetary School "Peterhof Gymnasium of Emperor Alexander II", St. Petersburg, Russia

Annotation. The article presents the practice of mentoring implemented in the Peterhof Gymnasium, reveals the main ideas and substantiates the effectiveness of the 'Lesson study' approach, which can be used in the joint work of teachers in order to create tools and search for new methods for developing students' educational competencies.

Keywords: Lesson study approach, teacher-teacher form, lesson research, temporary creative team, observation map

For citation: *Boyko T.V.* The pedagogical approach 'Lesson study' as a resource to expand cooperation between teachers within the framework of the target mentoring model // Academic Bulletin. 2022; no. 4 (58): C. 22–25. (In Russ).

@ Бойко Т.В., 2022

Подход Lesson study помогает создать оптимальные условия для формирования ключевых компетенций обучающихся средствами современного урока в условиях ФГОС и получения высоких образовательных результатов каждого ученика, проектирования ситуации успеха для каждого учащегося.

Подход Lesson study был разработан в Японии в 70-х годах XIX столетия, опередив почти на 70 лет используемый на Западе подход «Исследование в действии»*. Lesson study – это педагогический подход, характеризующий особую форму исследования действий педагога и учащихся на уроках, направленную на совершенствование знаний в области учительской практики.

В Lesson study принимают участие группы учителей, совместно осуществляющих планирование, преподавание, наблюдение, анализ обучения и преподавания, документируя свои выводы. Центральное место в Lesson study занимает процесс «исследование урока» или «изучение урока», в котором сотрудничающие учителя изучают процесс обучения учеников для выяснения, каким образом они могли бы развивать определенный подход для повышения качества обучения [2]. Ключевыми характеристиками для Lesson study являются креативность и научная точность. Креативность инициируется учителями для разработки новых подходов преподавания, а научная точность предполагает тщательный сбор данных об обучении учащихся, на основе которых можно будет подтвердить эффективность применяемых подходов. Lesson study можно рассматривать как весьма демократичный способ улучшения практики обучения.

Этот подход, реализуемый в сфере «учитель – учитель» позволяет организовать групповую работу педагогов, где модератор группы выполняет роль наставника, а все остальные – роль наставляемых.

Группы обычно состоят из четырех-пяти учителей, что является фактором, наиболее благоприятно влияющим на опыт и знания друг друга. Как правило, учителя, составляющие такую группу, работают в одном классе, все участники этой группы вовлечены в процесс в полном объеме и в равной степени.

Подход Lesson study эффективен, поскольку помогает учителям:

- увидеть обучение детей, подтверждающееся более явно в различных проявлениях и деталях, чем это обычно возможно;
- увидеть разницу между тем, что, по мнению учителя, должно происходить во время обучения детей, и тем, что происходит в реальности;
- понять, как планировать обучение, чтобы оно в результате максимально удовлетворяло потребностям учащихся и помогало достигать планируемых образовательных результатов;
- реализовывать помощь учащимся в обучении и профессиональное обучение участников группы;
- использовать возможности Lesson study в своей учительской практике.

Подход Lesson study представляет собой цикл, включающий не менее четырех уроков, совместно планируемых, преподаваемых/наблюдаемых и анализируемых группой учителей. Прокомментируем эту технологию чуть подробнее.

Первый шаг – это формирование временного педагогического сообщества, определение наставника и наставляемых. После этого делается совместный выбор класса для проведения уроков-исследований и определение фокусных групп обучающихся.

На втором шаге технологического цикла учителя, определяя класс для исследования, аргументируют свой выбор выявленными зонами затруднений данного класса в учебном процессе. Для повышения качества обучения учителя разрабатывают, совершенствуют или ищут новые варианты для оптимизации учебного процесса.

Например, в 2020/21 учебном году группой учителей был выбран 7а класс. Большинство учителей только начали преподавать в этом коллективе с первого сентября этого

* *Пит Дадли.* URL: http://figym.kz/uploads/LS_tpp.pdf

учебного года. Созданный временный творческий коллектив включал в себя – учителя физики, который стал наставником группы, учителей биологии, информатики, русского языка и литературы, музыки, которые выступили в роли наставляемых. Учитель музыки работал в этом классе третий год.

С учетом того, что в классе есть учащиеся с разным уровнем подготовленности, были выбраны три фокус-группы обучающихся: сильные, средние, слабые.

На третьем шаге происходит выбор темы исследования, который осуществляется по итогам внешнего и внутреннего мониторингов метапредметных результатов. В частности, в указанном классе у обучающихся были выявлены следующие дефициты:

- определять понятия;
- создавать обобщения;
- устанавливать аналогии;
- самостоятельно выбирать основания и критерии для классификации;
- владеть основами самоконтроля, самооценки;
- принимать решения и осуществлять осознанный выбор в учебной и познавательной деятельности.

Поэтому тема для исследования была сформулирована следующим образом – формирование метапредметных результатов учащихся через использование новых подходов в преподавании и обучении.

Четвертый шаг – обсуждение тем для исследовательских уроков, согласование дат проведения уроков, методы и технологии обучения. Пятый шаг – утверждается план проведения уроков-исследований.

Шестой этап – подготовка уроков. Учителя обсуждают сценарий каждого урока, выбирают методы обучения, разрабатывает карту наблюдений за обучающимися на уроке.

На седьмом этапе происходит обсуждение результатов наблюдения за тремя фокусными группами «исследуемых» учеников на основе сопоставления с предварительными прогнозами, сделанными в процессе планирования, с последующим установлением причин произошедших изменений.

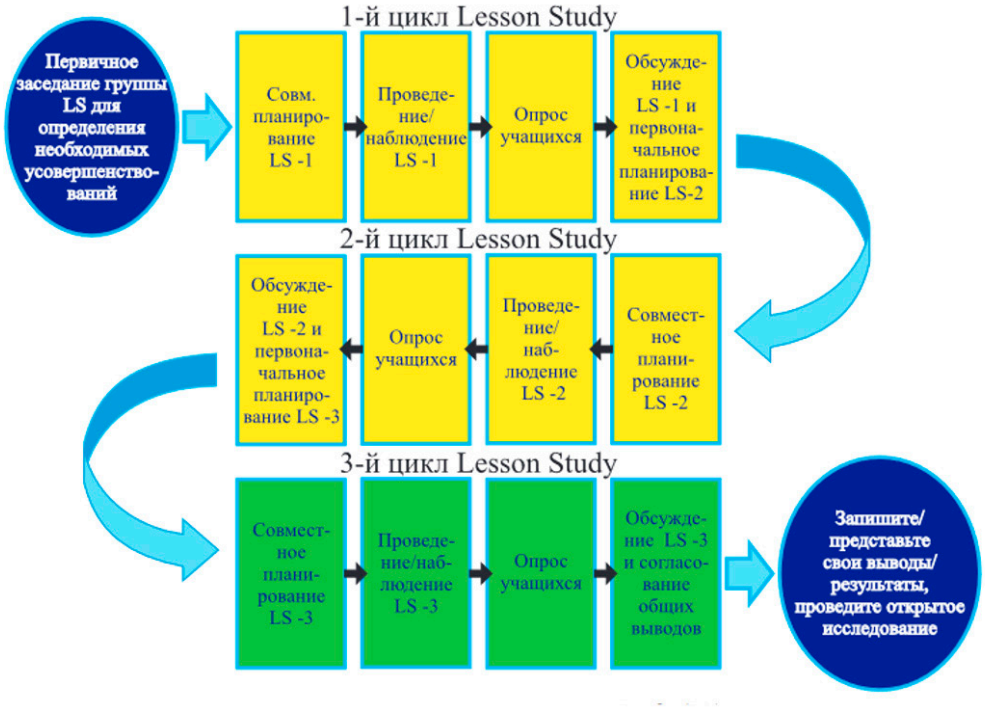

Рис. 1. Структура подхода Lesson study
[*Дадли П.* Исследование урока. 2011. URL: https//www/lessonstudy.com]

Учителя обсуждают исследовательский урок, соблюдая его определенную структуру. На этом этапе учителям важно научиться не давать оценку уроку или действиям учителя. Основная задача учителей – это сбор достоверных данных о результатах обучения ученика в процессе урока.

Подход Lesson study представляет собой систему, включающую не менее трех циклов Lesson study, совместно планируемых, преподаваемых/наблюдаемых и анализируемых группой учителей (рис. 1).

Карта наблюдения за уроком разработана для трех разных групп обучающихся. В отличие от авторской методики, учителя выбрали для исследования не трех учеников (сильного, слабого и среднего), а группу нескольких учеников, которые отличаются уровнем подготовки.

Заключение

Опыт реализации такой формы наставничества для учителей нашей гимназии был первым. Пока мы только на старте нашего поиска. Однако нам удалось снять напряженность между учителями-наставниками и наставляемыми. Работая в команде, каждый учитель смог увидеть сильные и слабые стороны своей деятельности, принять участие в создании нового педагогического опыта.

Список источников

1. *Галиахметова А.Т.* Комплексная инновационная деятельность педагогических работников в образовательном учреждении // Мир науки и образования. – 2016. – № 2(6). – С. 15–21.

2. *Дадли П.* Lesson Study: руководство. URL: http://lessonstudy.co.uk/wp-content/uploads/2013/07/Lesson-Study-Handbook-Russian.pdf

3. *Дадли П.* Lesson Study: теория и практика применения. – Астана: Apt Print XXI, 2013.

4. *Дронова Е.Н.* Lesson-study как инновационная технология развития профессиональных компетенции педагогов. URL: file:///C:/Users/D752~1/AppData/Local/Temp/lesson-study-kak-innovatsionnaya-tehnologiya-razvitiya-professionalnyh-kompetentsiy-pedagogov.pdf

5. *Журавлева О.Н.* Технология LESSON STUDY как развитие рефлексивной компетентности педагога // Непрерывное образование. – 2018. – № 3(25). – С. 30–36.

6. *Куксо Е.* Технология «Исследование урока» (lesson study): какие проблемы она решает, а какие нет. URL: https://medium.com/direktoria-online/lesson-study-course-f76523d33a63

7. *Мырзахметова А.Ж.* Lesson-Study как современная платформа для повышения квалификации учителя. URL: https://multiurok.ru/files/lesson-study-kak-sovriemiennaia-platforma-dlia-pov.html

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 26–30.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 26–30.

Научная статья
УДК 371.213.3

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ИГРА КАК ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ СОБЫТИЕ И СПОСОБ ФОРМИРОВАНИЯ КУЛЬТУРЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Ольга Вячеславовна Аксенова[1], Юлия Николаевна Четвергова[1], Марина Евгеньевна Шубелева[1]

[1] Государственное бюджетное образовательное учреждение средняя школа № 449 Пушкинского района, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье дан анализ практики наставничества, реализуемой в ГБОУ СОШ № 449 Пушкинского района Санкт-Петербурга, представлена идея создания условий для профессионального роста учителей на основе педагогических игр.

Ключевые слова: программа наставничества, педагогическая игра, этапы, моделирование, конструктор урока

Для цитирования: *Аксенова О.В., Четвергова Ю.Н., Шубелева М.Е.* Педагогическая игра как образовательное событие и способ формирования культуры наставничества // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 26–30.

Original article

PEDAGOGICAL GAME AS AN EDUCATIONAL EVENT AND THE WAY TO FORM A CULTURE OF MENTORING

Olga V. Aksenova[1], Yulia N. Chetvergova[1], Marina E. Shubeleva[1]

[1] State budgetary Secondary School No. 449 of the Pushkinsky district, St. Petersburg, Russia

Annotation. The article analyzes the practice of mentoring implemented in secondary school No. 449 of the Pushkinsky district of St. Petersburg, presents the idea of creating conditions for the professional growth of teachers based on pedagogical games.

Keywords: mentoring program, pedagogical game, stages, modeling, lesson constructor

For citation: *Aksenova O.V., Chetvergova Yu.N., Shubeleva M.E*. Pedagogical game as an educational event and a way to form a culture of mentoring // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): C. 26–30. (In Russ).

@ Аксенова О.В., Четвергова Ю.Н., Шубелева М.Е., 2022

Современной школе нужен профессионал – компетентный, самостоятельно мыслящий педагог, психологически и технологически готовый к реализации гуманистических ценностей на практике, к осмысленному включению в инновационный процесс. Современному педагогу, способному обеспечить гибкое индивидуально-ориентированное обучение и воспитание, важно самому владеть не только традиционными, но и принципиально новыми средствами организации образовательного процесса, уметь осуществлять педагогический процесс в контексте системно-деятельностного подхода.

Создание программы наставничества «*От педагогической игры – к компетентному учителю*» продиктовано временем. На сегодняшний день не только приоритетный национальный проект «Образование» ставит задачу по внедрению системы наставничества во всех образовательных организациях, но и сама жизнь подсказывает необходимость взаимодействия между людьми для достижения общих целей.

В процессе реализации указанной программы были сформулированы следующие цели:

- организовать работу по внедрению модели наставничества «наставник-группа»;
- способствовать формированию потребности у педагогов школы участвовать в реализации программы «От педагогической игры – к компетентному учителю»;
- создать организационно-методические условия для успешной адаптации учителей к условиям современной школы.

Педагогическая игра как формат освоения учителями требуемых компетенций – это развивающийся комплекс средств педагогики и методики, позволяющий включить обучающихся учителей в ситуации, близкие к профессиональной деятельности. Это – «мостик» между теорией и практикой, между знанием своего предмета и умением устанавливать целесообразные отношения с обучающимися для решения поставленных педагогических задач.

Для достижения поставленных целей необходимо было:

- создать условия для профессионального роста педагога через педагогические игры;
- обеспечить формирование и развитие функциональных и личностных компонентов в деятельности учителя (предметных, методических, психолого-педагогических компетенций у наставляемых);
- оказать помощь в преодолении профессиональных дефицитов, приобретение практических навыков и в результате – успешной профессиональной адаптации;
- способствовать формированию потребности у педагогов школы в непрерывном профессиональном самообразовании и саморазвитии;
- содействовать укреплению и повышению престижа педагогической деятельности в сфере образования.

Обозначим основные этапы реализации нашей программы.

Прогностический этап предполагает знакомство учителей школы с программой по наставничеству «От педагогической игры – к компетентному учителю», определение целей взаимодействия, выстраивания отношений взаимопонимания, соучастия, выявление недостатков в умениях и навыках.

Практический этап – это, собственно, реализация программы, разработка стратегий, форм и методов деятельности; корректировка профессиональных умений; взаимообучение.

Аналитический этап – это подведение итогов реализации программы через личное участие каждого участника группы (открытые уроки, семинары, мастер-классы; деятельность в формате руководителя проекта); определение уровня профессиональной адаптации, освоение компетенций.

Реализация программы опирается на следующие документы:

- Распоряжение Министерства просвещения РФ от 25.12.2019 № 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» [4].

• Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению 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» [5].

Программа целевой модели наставничества ГБОУ ШКОЛЫ № 449 Пушкинского района Санкт-Петербурга.

Реализация программы идет по следующим направлениям:

• системное «погружение» в педагогические игры;
• образовательный тренинг;
• педагогические практики;
• консультации;
• семинары;
• обмен опытом в рамках образовательных событий;
• мастер-классы;
• конференции.

Если говорить об основных результатах реализации программы, то считаем важным отметить следующие моменты:

• созданы организационно-методические условия для успешной адаптации педагогов к условиям современной школы;

• обеспечен переход «от творческого урока к качественному образованию» на основе построения индивидуального маршрута «от компетентного учителя – к успешному ученику»;

• накоплен опыт работы педагогических групп, которые могут решать разнообразные проблемы на основе педагогически игр.

Несколько слов об ожидаемом социальном эффекте.

Для наставников – это системная работа на основании единого нормативного правового поля, возможность обмена опытом и повышение уровня профессиональной компетенции.

Для педагогов (наставляемых) – создание условий для профессиональной адаптации, научно-методическое сопровождение; повышение уровня профессиональной компетенции.

Для всех участников образовательных отношений – повышение качества образования в ГБОУ школе № 449; овладение ключевыми компетенциями современного педагога и их постоянное совершенствование, к числу которых мы относим: профессионально-коммуникативную, общепедагогическую профессиональную, предметную, управленческую, рефлексивную, информационно-коммуникативную, социально-психологическую, а также создание уроков, образовательных событий и мероприятий посредством технологии вовлечения и реализации потенциала педагогических игр.

Для достижения обозначенных результатов требуется новый педагогический инструментарий. Сделать это старыми педагогическими средствами невозможно, значит, учителям необходимо не только поменять элементы педагогической системы, но и пересмотреть систему своей деятельности, научиться проектировать урок в логике учебной деятельности: *ситуация – проблема – задача – результат*. И в этом, как мы уверены, может помочь ***педагогическая игра***.

Педагогическая игра обладает существенным признаком – чётко поставленной педагогической целью и соответствующим ей педагогическим результатом, которые могут быть обоснованы, выделены в явном виде и характеризуются учебно-познавательной направленностью.

Педагогические игры, используемые в программе наставничества, предусматривают:

• оптимальное решение конкретных задач, предусмотренных игрой, построение плана игровых действий каждым участником,

выработку стратегий и их преобразование в процессе игрового взаимодействия, учета позиции другого при разработке учебной стратегии;

- выполнение игровых действий, которое приводит к освоению необходимых мегакогнитивных умений;
- коллективную форму овладения разными компетенциями (сотрудничество и умение работать в группе, учет позиции участника группы).

Для создания технологической карты урока по ФГОС мы используем в своей деятельности такие игры, как: «Марья Ивановна теряет профессию», (https://pedburo.ru/marivanna), карточки «Урок как ...», «Занятие как...», «Событие как... » и «Методический конструктор урока».

Основная цель игры – живое моделирование образовательно-воспитательного процесса, формирование конкретных практических умений педагогов, быстрая адаптация к обновлению содержания, формирование у педагогов интереса и культуры саморазвития; отработка определенных профессиональных навыков, педагогических технологий.

В «Методическом конструкторе урока» – 30 шаблонов-карточек: «Цели урока», 50 карточек – «Универсальные учебные действия» – для создания урока можно ограничиться 3-4 карточками, 30 карточек – «Вид урока», 20 карточек – «Этапы урока», 8 карточек – «Учебные стратегии», 43 карточки – «Приемы обучения».

«Методический конструктор урока» – инструмент проектирования современного урока по ФГОС. Элементы конструктора – цели, типы, виды, этапы урока, учебные стратегии и приемы активного обучения, легко комбинируются и позволяют учителю создавать множество вариантов технологической карты учебного занятия. Использование данного конструктора позволяет активизировать как групповую, так и индивидуальную работу по созданию новых форм проведения уроков.

Остановимся чуть подробнее на идее основной игры «Мария Ивановна теряет (меняет) профессию». Эта игра помогает разработать концепцию урока, используя личностно ориентированный подход и предполагает три этапа: «Ассоциации», «Ученик/ученица», «Выбор». Подводя итоги, участники говорят, что они возьмут с собой в реальную педагогическую практику. Карточки «Урок как...», «Событие как...», «Занятие как... » могут быть использованы как в формате игры «Марья Ивановна теряет профессию», так и самостоятельно.

Инструментарием для проектирования проектной деятельности стали настольные игры «Конструктор социальных проектов», «Рисовый штурм», «Идея на миллион», «Стартап-конструктор. Креативная деловая игра».

«Конструктор социальных проектов» состоит из набора карточек «Этапы проекта» (20 штук), на лицевой стороне которых есть название этапа, а на тыльной – список контрольных вопросов, которые используются группой для уточнения смысла этого этапа, и набора карточек «Технологии» (80 штук), где для каждого этапа проекта представлены четыре конкретные технологии, которые целесообразно использовать при работе с материалами проекта на каждом этапе проектирования. На лицевой стороне каждой технологической карточки дается название технологии, ее краткое описание, приводится схема (таблица) для работы с информацией, которая помогает группе разобраться в деталях этого этапа, а на тыльной стороне – пошаговая инструкция и ожидаемый результат.

Опыт наставничества нашей школы в рамках регионального проекта «Современная школа» представлен педагогической общественности следующими мероприятиями:

школьный уровень

- семинар «Современный урок»;

районный уровень

- семинары: «Перспективные модели наставничества», «Педагогическая игра как образовательное событие и способ формирования культуры наставничества»;
- семинары-практикумы: «Современные подходы к проектно-исследовательской деятельности школьников в области краеведения и школьного музееведения», «От идеи к проекту»;

• педагогические игры: «Как создать образовательное событие», «Как создать проект» (проектная деятельность на уроках и внеурочной деятельности»;

городской уровень

• Межрегиональный семинар «Корреляция программ воспитания и единой целевой модели в образовательном учреждении», тема «От педагогической игры к компетентному педагогу»;

• IX Межрегиональный (с международным участием) фестиваль инновационных педагогических идей «Стратегия будущего», номинация «Современные модели наставничества», программа «От педагогической игры к компетентному педагогу»;

всероссийский уровень

• командная проектная игра для педагогов «Созидатели будущего»;

• Всероссийская научно-практическая конференция «Воспитание. Наставничество. Траектория развития», тема «Наставничество через игру»;

• Всероссийская конференция «Педагогический форум-2022», тема «Технология вовлечения, или как создать образовательное событие»;

международный уровень

• VII Международная конференция «Школа в ФОКУСе. Фокусы для школы», тема «От педагогической игры к компетентному педагогу».

Заключение

Программа «От педагогической игры – к компетентному педагогу» позволяет, исходя из единства развития личности и овладения компетенциями, применять инновационные по содержанию методы и формы работы с педагогами школы. Эта работа направлена на всестороннее изучение педагогического потенциала, выявление препятствующих и стимулирующих факторов профессионального развития личности с последующей совместной разработкой уроков, событий, занятий.

Что дает такая программа? Прежде всего, взаимодействие, ценностно-ориентированную мотивацию всех участников, соучастие, взаимозаменяемость; повышение профессионализма. Педагогическая игра – одна из форм профессионального обучения, имеющая «обратную связь»; возможность использовать различные методы «погружения» и обучения. Наставничество через игру имеет широкую направленность, оно менее теоретизировано, обладает большей гибкостью и привлекательностью для педагогического сообщества, многообразием форм и методов.

Список источников

1. *Коликова Е.Г.* Создание в образовательной организации предметно-развивающей среды через двухуровневую систему наставничества // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2017. – № 4. – С. 57–63.

2. Конструктор системы наставничества в школе. URL: http://ocdod74.ru//keys_sesiya

3. Наставничество в школе. URL: https://director.rosuchebnik.ru/article/natsproekt-obrazovanie-kak-organizovat-nastavnichestvo-v-shkole/

4. Распоряжение Министерства просвещения РФ от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества. URL: http://vcht.center/wp-content/uploads/2020/02/ Rasporyazhenie-Minprosveshheniya-Rossii-ot-25.12.2019-N-R-145-Ob.pdf

5. Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций». URL: https://rulaws.ru/acts/Pismo-Minprosvescheniya-Rossii-ot-23.01.2020-N-MR-42_02/

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 31–35.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 31–35.

Научная статья
УДК 371.213.3

ВЕБ-КЛУБ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ И НАСТАВНИКОВ «ИНТЕРНЕТ-НАСТАВНИК»

Ирина Дмитриевна Бондарева[1], Галина Анатольевна Коваленко[1], Эльмира Альбертовна Полякова[1], Надежда Валентиновна Пономарева[1]

[1] Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 44», Сургут, Ханты-Мансийский автономный округ

Аннотация. Актуализирована необходимость развития системы сетевого наставничества. В качестве одной из лучших практик авторский коллектив представляет концепцию веб-клуба молодых специалистов и наставников, который функционирует как платформа для организации общения молодых специалистов и наставников в сфере образования. Описаны ключевые моменты этого клуба как современного и эффективного средства самообразования молодых педагогов, как инструмент повышения их квалификации.

Ключевые слова: целевая модель наставничества, наставник, наставляемый, молодой специалист, сетевое наставничество, веб-клуб, технология педагогического само-менеджмента, hard skills

Для цитирования. *Бондарева И.Д., Коваленко Г.А., Полякова Э.А., Пономарева Н.В.* Веб-клуб молодых специалистов и наставников «Интернет-наставник» // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 31–35.

Original article

WEB CLUB FOR YOUNG SPECIALISTS AND MENTORS “INTERNET MENTOR”

Irina D. Bondareva[1], Galina A. Kovalenko[1], Elmira A. Polyakova[1], Nadezhda V. Ponomareva[1]

Municipal budgetary Secondary School No. 44, Surgut, Khanty-Mansi Autonomous Okrug

Annotation. The need to develop a system of network mentoring has been updated. As one of the best practices, the team of authors presents the concept of a web club for young professionals and mentors, which functions as a platform for organizing communication between young professionals and mentors in the field of education. The key points of this club are described as a modern and effective means of self-education for young teachers, as a tool for improving their skills.

Keywords: target mentoring model, mentor, mentee, young specialist, network mentoring, web club, pedagogical self-management technology, hard skills

For citation. *Bondareva I.D., Kovalenko G.A., Polyakova E.A., Ponomareva N.V*. Web-club of young specialists and mentors “Internet mentor” // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): С. 31–35. (In Russ).

@ Бондарева И.Д., Коваленко Г.А., Полякова Э.А., Пономарева Н.В., 2022

Во время демографического подъема выявился дефицит педагогических кадров, который также обусловлен тем, что молодые специалисты не хотят идти в школу, и что многие в ней не задерживаются. Практический опыт авторов статьи показывает, что молодые специалисты испытывают разные затруднения: личностная и профессиональная адаптация к школе; трудности взаимодействия с администрацией; проблема вхождения в педагогический коллектив; затруднения в налаживании общения с учащимися; выбор оптимальной позиции во взаимодействиях с родителями учащихся; переживание «профессионального одиночества»; недостаточность организационно-методической поддержки деятельности со стороны администрации.

Для помощи молодым педагогам в муниципальном бюджетном общеобразовательном учреждении «Средней общеобразовательной школе № 44» г. Сургута был разработан проект «Становление системы поддержки молодых специалистов как необходимое условие введения профессионального стандарта педагога»,[**] результатом реализации которого стала модель сопровождения молодых специалистов [1].

Проблема дефицита наставников по некоторым профилям профессиональной деятельности и недостаточный уровень мотивации педагогов-наставников привели в 2014 году к идее сетевого наставничества. Был разработан сайт «Веб-клуб молодых специалистов и наставников «Интернет-наставник» для общения молодых специалистов и наставников в сфере образования, являющийся современным средством самообразования молодого педагога и повышения его квалификации, платформой для организации конкурсов и проектов [2].

Веб-клуб поставил перед собой следующие задачи:

- организация пространства для коммуникации и профессионального роста молодых педагогов, распространение педагогического опыта;
- содействие в профессиональном становлении и реализации творческого потенциала молодых педагогов;
- привлечение творческой талантливой молодежи в систему образования Ханты-Мансийского округа – Югры;
- обеспечение международных, межрегиональных, межведомственных и корпоративных связей по вопросам профессионального роста и социальной защиты молодых педагогов;
- объединение молодых педагогов в рамках сетевого клубного движения;
- защита интересов молодых педагогов в рамках взаимодействия с администрацией образовательных учреждений, муниципальных органов управления образованием;
- оказание методической помощи молодым педагогам округа;
- поддержка профессионального конкурсного движения;
- привлечение социальных партнеров для оказания психологической, юридической, методической поддержки молодых специалистов;
- обеспечение методической поддержки массового внедрения (цифровых) образовательных ресурсов и инструментов в педагогическую практику.

Один из основных плюсов в разработке сайта авторы видели в том, что молодой специалист мог сам выбрать себе наставника «вне времени и пространства», то есть без каких-либо ограничений, включая географические.

Но платформа сайта – «закрытое» пространство, и вскоре мы столкнулись с тем, что педагоги неохотно передают и перенимают опыт без конкретного социального запроса. Именно тогда, в 2015 году, возникла идея организации дистанционных сессий в рамках веб-клуба с широким привлечением педагогов из образовательных организаций города, а с 2020 года – округа и федерации (школа является членом сети Ассоциированных школ

[**] Подробная информация о проекте: http://school44.admsurgut.ru/storage/app/media/inn/15–16/ou44-stanovlenie-sistemy-podderzhki-molodykh-spetsialistov-kak-neobkhomoe-uslovie-vvedenie-profstandarta.pdf

ЮНЕСКО, в рамках которой две сессии стали открытыми, в них приняли участие педагоги из шести городов).

В 2019 году указанный выше проект вошел в структуру приоритетного муниципального проекта «Школа наставников». Тематика вебинаров, проводимых в рамках этого проекта, формировалась на основе социального заказа молодых специалистов. С 2015 по 2021 годы было проведено девять дистанционных сессий: 488 педагогических работников из 156 образовательных организаций различного типа провели 374 вебинара, слушателями которых стали более 6400 человек. Было организовано более 130 обучающих индивидуальных консультаций, в рамках которых специалисты школы выступили в роли тьюторов. На основе выступлений были составлены пять электронных сборников [3].

Недостаточный уровень ИКТ-компетентности молодых специалистов, выявленный в ходе организации дистанционного обучения в период пандемии, в том числе в рамках дистанционных сессий веб-клуба, привел нас к мысли о проведении практикумов по разработке и техническому сопровождению индивидуальных сайтов. Так мы стали инициаторами и организаторами муниципального конкурса-практикума для молодых специалистов «Лучший сайт-портфолио». В 2020/2021 учебном году было проведено 10 обучающих семинаров-практикумов, на которых 52 конкурсанта познакомились с 8 платформами, разработали и усовершенствовали авторские сайты. Конкурсы проводились под патронажем департамента образования Администрации г. Сургута, Профсоюзного комитета работников образования, МАУ «Информационно-методический центр». Победителями и призерами стали 12 участников, получив денежные призы и подарки. Педагоги, ставшие для молодых специалистов наставниками на период конкурса (так называемые мобильные наставники), были рады победам своих подопечных на конкурсах сайтов различного уровня, в том числе на муниципальном и окружном конкурсах профессионального мастерства.

Часто молодые специалисты приходят в образовательное учреждение, не задумываясь о карьерном росте или рассматривая его только в вертикальной плоскости. Важно обратить их внимание на то, что главное для учителя – горизонтальная карьера, которая отражает профессиональное развитие педагога и сопровождается ощущением профессиональной самостоятельности, самоорганизованности и неисчерпаемости ресурса занимаемой должности.

В рамках клуба мы рекомендовали молодым педагогам отнестись к своему будущему и к своей карьере как к стартапу, проекту, который требует тщательной подготовки и сложного управления процессом профессионального роста. Стартовая диагностика молодых специалистов, анализ испытываемых ими затруднений показывают, что часто у молодых недостаточно развиты профессиональные навыки. Причем, это не столько hard skills, сколько soft skills и self skills. Определить точки роста помогает технология само-менеджмента, цель которой – максимально использовать собственные возможности, обдуманно управлять течением своей жизни и побеждать внешние обстоятельства как на работе, так и в личной жизни. Очень важна внутренняя мотивация, когда современные требования к педагогу рассматриваются не с точки зрения сверхфункционала, а как возможность профессионального роста.

Функции технологии само-менеджмента (самодиагностика, целеполагание, планирование, принятие решений, создание/самоорганизация своей образовательной среды, постоянный самоконтроль, налаживание коммуникаций и каналов информации) легли в основу разработки и реализации нескольких программ и отдельных мероприятий: программа «Мотивация – это все!», проект «Технология педагогического само-менеджмента как основа перманентного профессионального развития учителя в условиях реализации национального проекта «Образование», включающий в себя три направления: «Само-менеджмент», «Тайм-менеджмент для учителя», «Индивидуальный план профессионального саморазвития».

Эти проекты направлены на развитие навыков Self Skills – навыков построения себя или Я-навыков. Наставниками в этом случае выступают педагоги-психологи, при этом часто молодым педагогам предлагается поддержка «Информационно-методического центра», «Центра консультирования и диагностики», которые организуют психологические тренинги и мастер-классы, в том числе с приглашением бизнес-тренеров и коучей.

Настоящим подарком для вновь назначенных и молодых заместителей директора стал муниципальный проект «Управленческий Start-up», в котором заместители директора стали не только участниками, но и наставниками/экспертами. В течение семи месяцев молодых администраторов интенсивно учили основам управления, базируясь на основе деятельностного подхода, знакомили с лучшими управленческими практиками, помогали разрабатывать управленческие проекты. Двое из трех вновь назначенных заместителей директора, принимавших участие в проекте, стали призерами конкурса управленческих проектов.

Направление «Hard Skills» было представлено традиционно: наставник-предметник для молодых специалистов, организация шефских пар для вновь принятых педагогов, руководители методических объединений, курирующие заместители директора. Совершенствование «жестких навыков» осуществляется на основе следующей циклограммы: в начале года – первичная диагностика, назначение наставника, введение в профессиональную деятельность, разработка индивидуального плана профессионального развития, участие в Декаде молодых специалистов (на уровне образовательной организации для педагогов 2–3 года, на уровне муниципалитета – первого года); в течение года – посещение и анализ уроков, внеклассных занятий и т.д., участие в дистанционных сессиях «веб-клуба молодых специалистов и наставников «Интернет-наставник», отчет по теме самообразования (теоретический аспект) на уровне школьного методического объединения, самодиагностика; в конце учебного года – «Отчетная декада» для молодых специалистов (проведение ими открытых уроков/мастер-классов). Ключевую роль в деятельности молодого специалиста играет наставник-предметник.

Направление «Soft Skills», как показала практика, наиболее востребованное. За молодым специалистом закрепляется наставник – классный руководитель, руководители методического объединения классных руководителей, которое получило название «Наставник». Молодым педагогам предлагается принять участие в муниципальных проектах: «Школа классного руководителя» (в течение каникул «новобранцев» погружают в воспитательную систему того или иного образовательного учреждения); «Школа тьюторов» (в течение года в онлайн-режиме педагоги совершенствуют навыки проектной деятельности и результаты представляют на городской конференции «Юность науки», где выступают только ученики, чьими руководителями стали молодые специалисты), конкурс-практикум «Лучший сайт-портфолио», о котором было рассказано выше.

Все направления наставнической деятельности объединены целями и задачами веб-клуба молодых специалистов и наставников «Интернет-наставник».

Целевые показатели проектов по МБОУ СОШ № 44 г. Сургута представлены следующим образом:

- 100 % числа молодых педагогов, реализующих индивидуальную программу профессионального саморазвития;
- увеличение до 70 % числа педагогов, аттестованных к концу третьего года на первую квалификационную категорию;
- 100 % числа молодых педагогов, своевременно прошедших курсовую подготовку повышения квалификации, в том числе дистанционно;
- 100 % числа молодых педагогов, применяющих ИКТ в образовательной деятельности;
- 70 % числа педагогов, участвующих в педагогических форумах, конференциях, педагогических чтениях и т.д.;
- 60 % числа педагогов, имеющих публикации;

- 100 % числа педагогов, участвующих в инновационных проектах;
- 40 % числа педагогов, участвующих в деятельности городских профессиональных сообществ;
- положительная динамика уровня профессиональных навыков, личностного потенциала, педагогической рефлексии;
- положительная динамика уровня готовности педагогов к инновационной работе;
- соответствие спектра реализуемых педагогических средств (технологий, методов) целям развития школы;
- отрицательная динамика «текучести» кадров;
- восемь победных и призовых мест в муниципальных и окружных профессиональных конкурсах за последние два года.

Опыт организации наставнической деятельности, который может быть расценен как лучшая практика, был представлен на Всероссийской педагогической конференции «Перспективные технологии и методы в практике современного образования» (2020, Москва); Московском городском форуме молодых классных руководителей и педагогов «Современная школа – пространство становления личности» (2021, Москва); XII научно-практической конференции лидеров образования (2021, Екатеринбург, офлайн).

Список источников

1. Наставничество в современной школе // Теория и практика развития системы современного наставничества в сфере образования г. Сургута». – Сургут, 2021.
2. Положение о Web-клубе. URL: http://school44.admsurgut.ru/storage/app/media/inn/14–15/polozhenie-internet-nastavnik.pdf, ссылка на сайт: http://интернет-наставник.рф)
3. Электронный ресурс. URL: http://school44.admsurgut.ru/nastavnichestvo.

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 36–40.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 36–40.

СЕТЕВОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО

Научная статья
УДК 371.213.3

РЕГИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ И РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ НА ОСНОВЕ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

Людмила Николаевна Нугуманова[1], Татьяна Владимировна Яковенко[1]
[1] Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан», Казань, Республика Татарстан

Аннотация. Статья посвящена актуальной проблеме формирования наставнической деятельности на основе сетевого взаимодействия в условиях дополнительного профессионального педагогического образования. В центре внимания – система сетевого взаимодействия педагогов и руководителей образовательных организаций из 45 муниципальных районов республики Татарстан. Наставническая деятельность в системе ДПО описана как феномен, предполагающий качественное изменение традиционных форм повышения квалификации в соответствии с целями и задачами развития интеллектуального потенциала молодого педагога или руководителя.

Ключевые слова: целевая модель наставничества, наставник, наставляемый, дополнительное профессиональное педагогическое образование, сетевое взаимодействие

Для цитирования: *Нугуманова Л.Н., Яковенко Т.В.* Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия //Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 36–40.

ONLINE MENTORING

Original article

REGIONAL SYSTEM OF ORGANIZING MENTORING OF PEDAGOGICAL AND MANAGEMENT STAFF ON THE BASIS OF NETWORK INTERACTION

Lyudmila N. Nugumanova[1], Tatyana V. Yakovenko[1]
[1] State Autonomous Educational Institution of Additional Professional Education “Institute for the Development of Education of the Republic of Tatarstan”, Kazan, Republic of Tatarstan

Annotation. The article is devoted to the actual problem of the formation of mentoring activities on the basis of network interaction in the conditions of additional professional pedagogical education. The focus is on the system of network interaction between teachers and heads of educational organizations from 45 municipal districts of the Republic of Tatarstan. Mentoring activity in the professional pedagogical education system is described as a phenomenon that involves a qualitative change in traditional forms of advanced training in accordance with the goals and objectives of developing the intellectual potential of a young teacher or leader.

Keywords: target model of mentoring, mentor, mentee, additional professional pedagogical education, networking

For citation: *Nugumanova L.N., Yakovenko T.V*. Regional system of organizing mentoring of pedagogical and management staff on the basis of network interaction // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): C. 36–40. (In Russ).

@ Нугуманова Л.Н., Яковенко Т.В., 2022

В современных условиях система дополнительного профессионального образования переформатируется в соответствии с реформированием системы образования, связанным с глобальными и региональными вызовами и преобразованиями, происходящими во всех сферах жизни общества. Начавшийся процесс трансформации образовательной среды, внедрение профессионального стандарта педагога, ФГОС второго и третьего поколения, а также переход на индивидуально-дифференцированный и мета-компетентностный подходы особым образом актуализируют проблему подготовки компетентных педагогов, способных эффективно решать образовательные задачи, готовых к освоению новых инновационных образовательных технологий, в первую очередь цифровых, к реализации современных направлений деятельности, новейших проектов и программ.

Сегодня школьная образовательная среда активно наполняется цифровыми инструментами, инновационными идеями, концепциями авторских педагогических школ, методологическими подходами, ориентированными на модернизацию системы дополнительного профессионального образования, способной обеспечивать подготовку высокоинтеллектуальных педагогов, готовых непрерывно обучаться.

Развитие кадрового потенциала системы образования Республики Татарстан для решения перспективных задач заявлено как важнейшая задача в отраслевой стратегии развития образования Республики Татарстан на период 2017–2021 годы и на период до 2030 года (утв. приказом Минобрнауки РТ № 1266/17 от 25.07.2017). Именно поэтому формирование наставнической деятельности на основе сетевого взаимодействия в условиях дополнительного профессионального педагогического образования актуально и необходимо для реализации задач, поставленных в стратегии.

Решение этой сложной задачи находилось в плоскости создания системы сетевого взаимодействия педагогов и руководителей образовательных организаций из 45 муниципальных районов республики. В рамках проекта были созданы условия для индивидуального и группового сетевого сопровождения, которое осуществлялось представителями центра реализации программ и проектов Института развития образования Республики Татарстан (ГАОУ ДПО ИРО РТ), Республиканским Советом наставников и педагогами-наставниками.

Описание целей и задач проекта (программы) может быть представлено следующим образом. Цель – разработка и внедрение научно-методического обеспечения региональной системы становления и развития наставнической деятельности на основе сетевого взаимодействия в условиях дополнительного профессионального педагогического образования.

Эта цель достигается посредством решения комплекса задач, таких как:

- разработка и внедрение научно-методического обеспечения региональной системы становления и развития наставнической деятельности педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия;
- создание и внедрение компетентностной модели современного наставника, включающей в себя блоки профессиональных, общекультурных и специальных компетенций, необходимых для осуществления наставнической деятельности педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия;
- обоснование и реализация модели и технологии сетевого взаимодействия наставника и учителя;
- разработка учебно-методического обеспечения наставнической деятельности педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия.

Концептуальная идея представленной лучшей практики состоит в следующем: наставническая деятельность в системе дополнительного профессионального образования предполагает качественное изменение традиционных форм повышения квалификации в соответствии с целями и задачами развития интеллектуального потенциала молодого

педагога или руководителя. В период реализации этого проекта осуществлялся поиск и внедрение оптимальных форм обучения наставничеству, развитие творческого потенциала представителей педагогических и руководящих кадров.

Сетевое взаимодействие педагогов-наставников координировалось на протяжении всего периода реализации проекта учеными РАО и специалистами Проектного офиса ГАОУ ДПО ИРО РТ, республиканским Советом наставников. Реализуемый в Республике Татарстан ***инновационный проект Российской академии образования*** «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия» доказал за три года его внедрения надежную устойчивость.

В 2019 году был сформирован республиканский банк данных педагогов-наставников. В банк данных, кроме наставников, включены и педагоги-подопечные из числа молодых педагогов. В настоящее время база педагогов-наставников и педагогов-подопечных находится в актуальном состоянии и постоянно пополняется новыми данными.

Сетевое взаимодействие наставников осуществлялось на сетевой площадке «Школа наставничества», действующей на сайте ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан».

Страница стажировочной площадки «Школа наставничества» представлена в современном формате: каждый посетитель страницы может узнать, как стать наставником, участником инновационной площадки РАО, какие нормативные и методические материалы регламентируют деятельность наставника в образовательной организации и др.

С помощью навигатора, размещенного на странице, наставник и любой участник проекта могут ознакомиться с лучшим авторским опытом наставников, ставших победителями республиканского конкурса, получить возможность изучить методические, проектные новинки и программы мастер-классов, представленных в медиатеке.

В республике действует система «Наставником может быть каждый для каждого»: «Школа – школе», «Руководитель – руководителю», «Район – району». Школа наставничества – площадка для непрерывного профессионального развития педагогических и руководящих кадров: обмена интересными идеями, возможности повысить свое профессиональное мастерство, идти в ногу с техническими и социальными преобразованиями, заниматься на постоянной основе профессиональным саморазвитием, реализовывать свой творческий потенциал. Материалы на сайте всегда находятся в актуальном состоянии, систематически обновляются.

Особую значимость в реализации проекта имела организация научно-методического сопровождения наставнической деятельности. Каждый этап реализации проекта, начиная с первого (2019 год) и по настоящее время, сопровождался итоговым отчетом, включающим в себя такие виды мероприятий, как подготовка нормативной и методической базы, участие в ежегодной всероссийской конференции, в ежегодном республиканском конкурсе педагогов-наставников, проведение круглых столов и семинаров, обмен опытом в формате вебинаров и др.

Были организованы и проведены семинары (вебинары), мастер-классы, на которых обсуждались актуальные вопросы наставничества. Участниками мероприятий (более 25 за отчетный период) стали более 6000 педагогических и руководящих работников образовательных организаций. На мероприятиях обсуждались такие темы, как «Проектирование современного урока: мастер-классы от наставников»; «Эффективные инструменты педагога-наставника в урочной и внеурочной деятельности»; «Система наставничества: возможности, перспективы, программа развития»; «Профессиональное сотрудничество педагогов как средство повышения качества образования» и т.д.

Практика совместного проведения мероприятий обучающего и дискуссионного характера со специалистами из других регионов

и муниципальных районов нашей республики по различным направлениям педагогического наставничества позволила:

- повысить качество научно-методического сопровождения деятельности участников проекта, обогатив практику наставничества авторским и межрегиональным опытом;
- выявить профессиональные дефициты у педагогических работников и руководителей образовательных организаций, препятствующие эффективному включению в сетевое взаимодействие, и в рамках различных научно-методических мероприятий устранять их.

С целью оптимизации процесса формирования сетевого взаимодействия и повышения его эффективности на третьем этапе (2021 год) была внедрена система групповой презентации лучшего муниципального опыта наставничества в образовательных организациях района в формате «Визитная карточка наставничества муниципальных районов Республики Татарстан». Информация о достижениях и проблемах в организации наставничества в муниципальных районах размещена на электронной сетевой площадке «Школа наставничества».

С начала периода реализации проекта ежегодно проводится республиканский конкурс организации наставнической деятельности и практик «Педагогическое мастерство без границ», участниками которого стали более 300 педагогов-наставников образовательных организаций. Была разработана нормативная база, регламентирующая процесс реализации проекта: положение о наставнике, соглашение о совместной педагогической деятельности учителя-наставника и молодого специалиста, положения о стажировке, о стажировочной площадке, о совете наставников Республики Татарстан, об индивидуальном образовательном маршруте и др.

Основные результаты реализации проекта следующие:

- повышение качества научно-прикладной подготовки педагогов за счет внедрения наставнической деятельности в реальных условиях образовательного процесса по всем планируемым показателям и достижение ожидаемых результатов;
- повышение охвата педагогов-наставников и их подопечных, включенных в республиканскую базу, новыми направлениями деятельности и включение их в систему сетевого взаимодействия;
- повышение уровня нормативной правовой и методической подготовки, определение зон профессионального роста и профессиональных дефицитов педагогов;
- внедрение новых механизмов сетевого взаимодействия наставников и подопечных, содействующих развитию форм профессионально дополняющего сотрудничества наставников разных квалификаций с молодыми учителями и учителями, испытывающими профессиональные затруднения в различных сферах педагогической деятельности;
- формирование банка учебно-методических и технологических материалов для поддержки наставнической деятельности.

Устойчивость проекта обеспечена разработанной методологической базой, основанной на обобщении и концептуализации теории и практики опыта успешного внедрения системы наставничества в региональное образование.

Заключение

Разработанные механизмы и инструменты наставничества на основе сетевого взаимодействия доказали свою эффективность и надежность. Разработанные и внедренные методологические подходы и наставнические технологии обладают открытым характером и имеют потенциал развития.

Непрерывность и устойчивость проекта также обеспечиваются широким распространением опыта через систему повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров. В дальнейшем предполагается продолжить работу по совершенствованию системы наставничества на основе сетевого взаимодействия педагогических и руководящихся кадров. В связи с углублением процесса формирования трансформирующейся

образовательной среды, сетевое взаимодействие педагогов будет постепенно переформатироваться в новые социальные объединения – сетевые профессиональные обучающиеся сообщества.

Анализ результатов внедрения модели наставнической деятельности осуществлялся посредством системы ежегодного мониторинга. Проведение прикладных исследований, связанных с формированием содержания научно-методического сопровождения программы проекта, позволило оценить ее эффективность и востребованность у педагогов. Сетевое взаимодействие педагогов-наставников координировалось на протяжении всего периода реализации проекта учеными РАО и специалистами Проектного офиса ГАОУ ДПО ИРО РТ, республиканским Советом наставников.

Таким образом, в содержательном плане система сетевого взаимодействия может рассматриваться как интегрированная образовательная программа повышения профессиональной компетентности педагогов, где каждый из его участников может получить доступ к необходимым ресурсам, чтобы скорректировать свой индивидуальный образовательный маршрут.

Список источников

1. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информ.-метод. материалы / авт.-сост. Нугуманова Л.Н., Яковенко Т.В.– Казань: ИРО РТ, 2020.

2. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информ.-метод.материалы / авт.-сост. Нугуманова Л.Н., Яковенко Т.В.– 2-е изд., пер. и доп..– Казань: ИРО РТ, 2021.

3. Наставничество: стратегия и формы обучения, воспитания и развития / под ред. Д.М. Шакировой.– Казань: ГАОУ ДПО ИРО РТ, 2020.– Вып. 2 (6).

4. Методическое пособие по работе с молодыми педагогами (по материалам работы грантовиков учителей-наставников) / авт.-сост.: О.В. Мартьянова, Л.Н. Фаткуллова.– Казань: ИРО РТ.– 2017.

5. Дневник личностного роста молодого педагога / Т.В. Яковенко, М.Р. Шаехов – Казань: ИРО РТ, 2019.

6. Комплексная интегрированная программа «Наставничество в образовании: инновационная практика»: в 2 ч.– Казань: ГАОУ ДПО ИРО РТ, 2022.

7. Наставничество как современная модель повышения квалификации педагогов в дополнительном профессиональном образовании / Л.Н. Нугуманова, Г.А. Шайхутдинова, Т.В. Яковенко // Проблемы современного педагогического образования.– 2019.– № 64–3.– С. 182–185.

8. Наставничество как эффективная практика управления профессиональным развитием педагога в условиях сетевого взаимодействия / Л.Н. Нугуманова, Г.А. Шайхутдинова, Т.В. Яковенко // Профессиональное образование в России и за рубежом.– 2020.– № 2 (38).– С. 54–59.

9. Педагогическое наставничество и цифровая трансформация школьного обучения: границы взаимодействия / Н.Н. Исланова, Г.А. Шайхутдинова // Обзор педагогических исследований.– 2021.– Т. 3.– № 3.– С. 204–208.

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 41–45.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 41–45.

Научная статья
УДК 371.213.3

КОУЧ-НАСТАВНИЧЕСТВО В ПРОСТРАНСТВЕ ЦИФРОВОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Наталья Леонидовна Иванова[1], Любовь Николаевна Ефимова[1], Яна Александровна Уханова[1]

[1] Государственное бюджетное учреждение дополнительного образования Центр детского и юношеского технического творчества «Охта»

Аннотация. В статье даны основные характеристики системы сопровождения непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников образовательных организаций Санкт-Петербурга в вопросах цифрового образования посредством сетевого наставничества с интеграцией инструментов коучинга по форме «педагог общего образования – педагог дополнительного образования».

Ключевые слова: цифровые компетенции педагога, коучинг, наставничество, кадровая технология, сетевая программа, персонализированный запрос

Для цитирования: *Иванова Н. Л., Ефимова Л.Н., Уханова Я.А.* Коуч-наставничество в пространстве цифрового образования //Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 41–45.

Original article

COACHING AND MENTORING IN THE DIGITAL EDUCATION SPHERE

Natalia L. Ivanova[1], Lyubov N. Efimova[1], Yana A. Ukhanova[1]

[1] State budget institution of additional education The center of children's and youth engineering creativity “Okhta”

Annotation. This article describes the key characteristics of the continuous proficiency improvement system for the educational staff of Saint Petersburg educational institutions in the aspect of digital education through on-line mentoring with the use of coaching tools in the form of “general education teacher – extended education teacher”.

Key words: digital competencies of a teacher, coaching, mentoring, staff technology, networking program, personalized demand

For citation: *Ivanova N.L., Efimova L.N. Ukhanova Y.A.* Coaching and mentoring in the digital education sphere // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): С. 41–45. (In Russ).

@ Иванова Н. Л., Ефимова Л.Н., Уханова Я.А., 2022

Современная школа остро нуждается в молодых, активных, творческих педагогах. Сотни дипломированных учителей заканчивают вузы, но только немногие из них приходят в школу и остаются в ней, справляются с периодом начального профессионального становления. В результате происходит неоправданный отток молодых специалистов, не нашедших себя в выбранной профессии, с одной стороны, и «старение» педагогических коллективов – с другой.

На сегодняшний момент успешно работать в школе могут педагоги, умеющие эффективно применять в процессе обучения электронные и цифровые ресурсы. В этой связи есть необходимость стимулировать развитие цифровых компетенций педагогических работников образовательных организаций Санкт-Петербурга.

Стратегия развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы, федеральные проекты «Учитель будущего» и «Цифровая образовательная среда» национального проекта «Образование» определяют необходимость цифровой трансформации и дополнительного образования, которая включает развитие цифровой среды и цифровой культуры педагогов.

В Центре детского и юношеского творчества «Охта» появилась идея создать систему сопровождения непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников образовательных организаций Санкт-Петербурга в вопросах цифрового образования путем внедрения сетевого коуч-наставничества. Планировалось организовать сетевое взаимодействие между образовательными учреждениями разных уровней образования Санкт-Петербурга, адаптировать инструменты коуч-наставничества для обеспечения сопровождения непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников образовательных организаций Санкт-Петербурга в вопросах цифрового образования. Важной задачей становится развитие профессионально-личностного потенциала педагога дополнительного образования, который использует возможности цифровой образовательной среды. К основным проблемам, связанным с этим процессом, относятся:

- создание в организации дополнительного образования условий для непрерывного профессионального развития педагогов в цифровой образовательной среде, поддержка мотивации этого развития с учетом потребностей разных целевых групп педагогов;
- разработка актуальной версии внутрикорпоративного повышения квалификации педагогических работников в условиях внедрения Национальной системы учительского роста и Национальной системы профессионального роста педагогического работника в системе дополнительного образования;
- стимулирование творческой деятельности педагогов дополнительного образования в сфере развития их цифровой культуры и эффективного использования информационных технологий.

Концептуальная идея и новизна нашей практики наставничества состоит в непрерывном сопровождении повышения профессионального мастерства в вопросах применения цифровых компетенций педагогическими работниками посредством сетевого наставничества с интеграцией инструментов коучинга по форме «педагог общего образования – педагог дополнительного образования».

Практика реализации программы наставничества «Коуч-наставничество в пространстве цифрового образования» призвана удовлетворять индивидуальные, персонализированные запросы педагогов, мотивированных на получение зафиксированного в запросе результата деятельности, в том числе, в цифровой образовательной среде, что особенно актуально в сложившихся условиях работы образовательных организаций в дистанционном и смешанном форматах. Практическая значимость этой программы связана с освоением коучинговых и цифровых инструментов для осуществления процесса наставничества педагогов, развития сетевого наставнического сообщества, способного создать новые

стимулы для непрерывного совершенствования профессионального мастерства педагогических работников в условиях цифрового образования. Современный коучинг является одним из способов взаимодействия, в процессе которого наставник (коуч) помогает другому человеку (педагогу) раскрыть его потенциал и повысить уровень развития профессиональной компетентности. Коучинг позволяет интегрировать передовые направления психологии, бизнес-консультирования, менеджмента, маркетинга в кадровые технологии системы образования.

Участники практики наставничества: куратор – методист ГБУ ДО ЦДЮТТ «Охта»; наставники – педагоги-наставники ГБУ ДО ЦДЮТТ «Охта», имеющие высшее педагогическое образование и опыт работы не менее трех лет, обладающие измеримыми профессиональными достижениями в вопросах развития цифрового образования и успешно прошедшие подготовку коуч-наставников, и, конечно, наставляемые – педагоги образовательных организаций Санкт-Петербурга, ориентированные на продолжение собственного профессионального развития в рамках цифрового образования.

Актуальность внедрения коуч-наставничества обусловлена прежде всего тем, что развитие кадрового потенциала системы образования для решения перспективных задач Санкт-Петербурга заявлено как важнейшая задача в Стратегии развития образования на период до 2030 года. Приоритетными направлениями кадровой политики в области образования являются обеспечение педагогическими кадрами образовательных организаций всех типов и видов; развитие системы мониторинга кадрового потенциала и кадровых потребностей образовательной системы; введение качественно новой системы подготовки и отбора педагогических кадров; разработка и внедрение новых систем стимулирования и мотивирования кадров; обеспечение социальной защиты кадров образования; построение системы научно-методического сопровождения; совершенствование системы адаптации, аттестации и наставничества работников образования как механизмов мотивирования непрерывного профессионального развития.

Практика наставничества «Коуч-наставничество в пространстве цифрового образования» – это результат реализации проекта опытно-экспериментальной работы по теме: «Создание и апробация механизмов внедрения педагогических инноваций в практику образовательных учреждений». В ходе экспериментальной деятельности технология наставничества была актуализирована в рамках сопровождения внедрения педагогических инноваций педагогическими работниками: разработано Положение, отдельный план наставничества в рамках внедрения педагогических инноваций ГБУ ДО ЦДЮТТ «Охта», организован процесс построения наставнических отношений с ГБДОУ № 69, 14, 21, 2; ГБОУ СОШ № 533, 211, 160, ГБУ ДО ДДТ Красносельского района, ГБОУ «Морской лицей».

Практика разработана и реализуется в соответствии с направлениями государственной образовательной политики и актуальными нормативными документами в сфере образования с учетом системы (целевой модели) наставничества педагогических работников образовательных организаций (письмо Министерства Просвещения Российской от 21.12.2021 № А3-1128/08), а также в соответствии с основными целями и задачами федеральных проектов «Учитель будущего» и «Цифровая образовательная среда» национального проекта «Образование» (2019–2024 гг.). Паспорт проекта утверждён президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 03.09.2018 № 10 (с актуальными обновлениями).

Практика наставничества, реализуемая на основе сетевой программы наставничества «Коуч-наставничество в пространстве цифрового образования», представляет собой поэтапную работу на «внутреннем контуре» и «внешнем контуре» с управленческим и педагогическим сообществом и подробно отражается в дорожной карте реализации

(подробнее дорожную карту, базу наставников и инструменты можно посмотреть на сайте Центра ДЮТТ «Охта» https://center-okhta.spb.ru/innovatsii/rip-2020–2022). Организация сетевой программы наставничества осуществляется за счет составления и ведения базы наставляемых и наставников. Куратор формирует базы во взаимодействии с управленческим и педагогическим сообществом образовательных организаций Санкт-Петербурга.

Все участники сетевой программы наставничества обеспечиваются комплектом материалов, включающих учебные планы, материалы к занятиям по программе в электронной форме, презентации, текстовые материалы для самостоятельного изучения и обсуждения (лонгриды и т.д.), перечень заданий, рекомендации для их выполнения, описание системы оценивания, доступ к электронной системе взаимодействия с преподавателями и наставниками, образовательные ресурсы сети Интернет с аннотациями и методическими рекомендациями и список литературы по темам.

Реализация сетевой программы наставничества происходит в течение двух лет. На первом этапе (первый год обучения) наставники обучаются инструментам коучинга, на втором этапе (второй год обучения) коуч-наставники работают с педагогами образовательных организаций Санкт-Петербурга и оказывают профессионально-личностную помощь, осуществляют поддержку педагогов в пространстве цифрового образования. Сетевая программа наставничества построена на основе модульного принципа. Содержание программы включает инвариантный и вариативные модули. В ходе сетевой программы наставничества планируется построение персонализированного образовательного маршрута. Программа предполагает три возможных варианта построения персонализированного образовательного маршрута. Каждый наставляемый получает электронную зачетную книжку «Персонализированный образовательный маршрут» (см. https://center-okhta.spb.ru/innovatsii/rip-2020–2022), в которой фиксируется выбор модулей, выбор тем из модулей, основное содержание работы, количество часов, выявленные проблемы и результаты их решения.

В основе программы лежит взаимодействие педагога и коуч-наставника. Педагогический тандем, в соответствии с уровнем развития цифровой культуры, потребностями и возможностями, определяет индивидуальную образовательную траекторию наставляемого педагога. Обучение может осуществляться в очном и заочном режимах, в том числе на основе дистанционных технологий. Для наставляемых предусмотрена дистанционная поддержка: создание раздела на сайте образовательной организации, электронная почта для обмена оперативной информацией. Использование CRM-системы «Битрикс 24» как электронного инструмента организации деятельности и корпоративного взаимодействия позволяет организовать оперативную поддержку наставляемых. В процессе работы широко используется технология баддинга – взаимодействие с коллегами с похожими профессиональными запросами и сходным уровнем ИКТ-компетентности; организуются воркшопы, коуч-сессии, индивидуальные и групповые консультации.

К наиболее существенным результатам реализации практики необходимо отнести следующее:

- адаптация инструментов коучинга и формирование коуч-компетенций наставников для осуществления процесса педагогического наставничества;
- создание базы коуч-наставников;
- создание банка учебно-методических материалов для поддержки наставнической деятельности в вопросах сопровождения непрерывного развития профессионального мастерства педагогических работников (положение о наставничестве педагогических работников, дорожная карта реализации положения о наставничестве педагогических работников, персонализированные образовательные маршруты, аннотации к инструментам коучинга в наставничестве);
- совершенствование педагогическими работниками цифровых компетенций;

- создание педагогическими работниками в рамках наставничества цифровых продуктов и внедрение их в учебный и воспитательный процесс;
- создание и функционирование сетевого профессионального наставнического сообщества.

Практика реализации программы наставничества «Коуч-наставничество в пространстве цифрового образования» была представлена в рамках XXXII конференции с международным участием «Современные информационные технологии в образовании» в секции «Подготовка педагогов будущего» (г. Москва-Троицк, 29–30.06.2021), где получила высокую оценку экспертов и была отмечена дипломом победителя на городском конкурсе «Лучшие кадровые технологии Санкт-Петербурга» в номинации «Лучшая кадровая технология в профессиональном развитии персонала».

Для оценки эффективности реализации практики проводится мониторинг процесса реализации персонализированного образовательного маршрута и его влияния на всех участников. Применяются рекомендуемые центром развития наставничества СПб АППО методики мониторинга.

Заключение

За время реализации практики «Коуч-наставничество в пространстве цифрового образования» произошли качественные и количественные изменения в образовательной деятельности участников программы: измеримое улучшение показателей эффективности педагогов образовательных организаций Санкт-Петербурга в вопросах применения цифровых образовательных технологий, программного обеспечения, инструментов и ресурсов; совершенствование профессиональных компетенций; повышение уровня мотивированности и осознанности участников в вопросах саморазвития и профессионального образования, удовлетворенности наставляемых. Рост числа педагогов дополнительного образования, обладающих компетенциями коуч-наставника, составил 10 %; число педагогов образовательных организаций Санкт-Петербурга, включенных в практику наставничества и повысивших свои профессиональные компетенции в сфере цифрового образования, составило 24 человека.

Практика коуч-наставничества является универсальной и полностью готова к распространению, может быть тиражирована и успешно применена в любых образовательных организациях Санкт-Петербурга, в том числе для поддержки обучающихся с особыми образовательными или социальными потребностями.

Распространение опыта реализации наставнической деятельности педагогических работников в вопросах сопровождения их непрерывного повышения профессионального мастерства на основе сетевого взаимодействия осуществляется через публикации и участие в научно-практических конференциях, конкурсах; проведение методологических и методических семинаров, мастер-классов, вебинаров на районном, городском, межрегиональном и всероссийском уровнях.

Список источников

1. Коучинг как метод. URL: https://hr-portal.ru/varticle/kouching-kak-metod
2. Письмо Министерства Просвещения Российской от 21.12.2021 № А3-1128/08 «Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях»
3. *Теплова Т.Н.* Новые технологии педагогического наставничества в общеобразовательном учреждении. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/novye-tehnologii-pedagogicheskogo-nastavnichestva-v-obscheobrazovatelnom-uchrezhdenii

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023. The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 46–50.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 46–50.

Научная статья
УДК 371.213.3

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ ПЕДАГОГОВ ПОСРЕДСТВОМ ВНУТРИШКОЛЬНОЙ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Юлия Васильевна Барладян
Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 291 Красносельского района, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье представлено описание системы наставничества, реализуемой в ГБОУ СОШ № 291 Красносельского района Санкт-Петербурга, даны основные характеристики, истоки создания системы, представлена модель пространств мастерских педагогической практики, опирающейся на максимальную актуализацию

Ключевые слова: система наставничества, база наставников и наставляемых, взаимообучение, методическая среда, сетевое взаимодействие

Для цитирования: *Барладян Ю.В.* Профессиональное развитие педагогов посредством внутришкольной системы наставничества // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 46–50.

Original article

PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF TEACHERS THROUGH THE IN-SCHOOL MENTORING SYSTEM

Yulia V. Barladyan
State budgetary Secondary School No. 291 of the Krasnoselsky district, St. Petersburg, Russia

Annotation. The article presents a description of the mentoring system implemented in Secondary school No. 291 of the Krasnoselsky district of St. Petersburg, gives the main characteristics, the origins of the creation of the system, presents a model of spaces for workshops of pedagogical practice, based on maximum actualization

Keywords: mentoring system, base of mentors and mentees, peer learning, methodological environment, networking

For citation: *Barladyan Yu.V*. Professional development of teachers through the in-school mentoring system // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): C. 46–50. (In Russ).

@ Барладян Ю.В., 2022

Если вы хотите иметь то,
что никогда не имели,
начните делать то,
что никогда не делали.
Ричард Бах

Государственное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа № 291 Красносельского района – самая большая общеобразовательная школа Санкт-Петербурга по численности контингента обучающихся (3449), численность педагогического состава школы составляет 270 педагогов, средний педагогический стаж в коллективе – 16,5 года.

В настоящее время профессиональный потенциал учителя стал основным капиталом системы образования. От современного учителя сегодня ждут, что он:

- осознает себя самостоятельной состоявшейся личностью;
- готов к постоянному обучению;
- ориентирован на безотлагательную реализацию полученных знаний, умений, навыков и приобретенных способностей;
- обладает большим жизненным, профессиональным и социальным опытом;
- станет основой формирования все более высокой ответственности за свою труд.

Таким образом, отличительной чертой современного педагога является его мультикомпетентность. Это означает, что помощь в процессе деятельности нужна, по сути, почти каждому педагогу по различным направлениям. Понимание того, что коллектив школы обладает огромным педагогическим потенциалом, привело нас к мысли о максимальной актуализации собственных внутренних ресурсов для взаимообучения, взаимообогащения, взаимовоспитания. То есть помочь в формировании и развитии востребованных сегодня личностных качеств личности каждому педагогу можно путем организации системы наставничества как основы для преемственности профессионализма, ответственности и ценностей культуры труда.

В настоящее время в школе сложилась и функционирует гибкая, мобильная, ситуативная система наставничества, которая базируется на принципе сотрудничества. Девиз нашей работы: «МЫ открываем ВМЕСТЕ то, что знаю Я».

В основу внутришкольной модели наставничества положен принцип «нейронной сети», в которой один нейрон, взаимодействуя со вторым и третьим, передает им импульс, они тоже начинают работать и взаимодействовать с другими нейронами, таким образом, работает механизм, который остановить невозможно, зато возможно стимулировать и обогащать. Возникает межличностное сетевое взаимодействие педагогов с учетом актуальности личных педагогических потребностей в обучении каждого из них.

Сначала для формирования базы наставников и наставляемых педагоги заполнили таблицу, в которой каждый включил себя и в список наставников, и в список наставляемых, то есть отметил спектр тех направлений деятельности, где он мог бы выступить в роли наставника, и одновременно обозначил спектр собственных дефицитов, которые ему необходимо устранить, для чего ему понадобится взять на себя роль наставляемого.

На основании полученной информации была сформирована база наставников по различным направлениям деятельности. Это дало возможность наставляемым выбрать наставников для устранения профессиональных дефицитов, так как по одному и тому же направлению работы в роли наставника себя предложили несколько педагогов.

Анализ запроса педагогов помог выделить основные направления наставничества:

1. *Методическое наставничество:*

- подготовка к конкурсам профессионального мастерства;
- игровые образовательные технологии;
- учебно-исследовательская и проектная деятельность;
- педагогические технологии;
- организация работы с обучающимися с ОВЗ.

2. *Предметное наставничество:*

- Серебряный век русской поэзии;
- физика, механика;

- геометрия;
- синтаксис;
- обществознание. экономика. финансовая грамотность.

3. ИКТ-наставничество.

- Microsoft Excel;
- создание сайта или страницы;
- создание видеороликов (программы);
- Microsoft PowerPoint;
- базы данных АИС.

4. Психолого-педагогическое сопровождение обучающихся

- взаимодействие педагогов в работе с обучающимися группы риска;
- диагностика обучающихся, адаптация;
- составление социального паспорта класса;
- работа с родителями (законными представителями) обучающихся с высоким риском неуспешности;
- подготовка к родительским собраниям.

5. Организация работы классного руководителя.

- работа с документацией классного руководителя;
- работа с родителями;
- организация внеклассных мероприятий;
- подготовка классных часов (патриотическое направление);
- экскурсионная работа.

Определив спектр актуальных направлений наставничества и сопоставив потребности с возможностями, мы сформировали мобильную информационную базу ресурсов педагогических возможностей (наставники) и дефицитов (наставляемые).

Внутришкольная система наставничества школы имеет следующие черты:

- *оперативность*, определяемая временем, затрачиваемым на получение необходимой информации, это максимальное число запросов, обслуживаемых системой в течение заданного времени с заданной точностью действия;
- *адаптивность* как способность приспосабливаться к изменениям условий внешнего окружения и внутренней среды;
- *мобильность* как возможность быстрого приспособления к требованиям;
- *открытость*, которая обеспечивает доступ к любому элементу системы, возможность ее расширения и модификации, объединения с другими системами;
- *непрерывное функционирование* как возможность непрерывного доступа к любым данным в любой момент времени.

Внутришкольная система наставничества охватывает 100% педагогического коллектива школы и функционирует в разных формах:

- парной работы (наставник-наставляемый),
- индивидуальных консультаций ситуативной потребности;
- групповых встреч целевого характера;
- запланированных мероприятий фронтального характера (круглый стол, семинары-практикумы, вебинары).

В школе создана и активно работает электронная платформа «Виртуальная школа-291» – пространство для совместной работы всех участников образовательных отношений (http://school291.spb.ru). Использование ресурса «Виртуальная школа-291» определило новый вектор реализация внутришкольной системы наставничества через вебинары, информационные мобильные группы и др.

Особое внимание в школе уделяется молодым специалистам. У них по традиции отечественного образования есть наставник, наличие которого не запрещает обращаться за помощью к другим учителям. Роль наставника молодого специалиста более значимая, чем роль наставника в гибкой системе.

Развитию педагогов способствует и внутренняя методическая среда школы, в рамках которой каждому педагогу предлагается включиться в традиционный круг учебно-воспитательных и методических событий. Например, стать руководителем проектных работ обучающихся или членом жюри научно-практической конференции «Шаги в науку», провести мероприятие в рамках школьного фестиваля наук и искусств, принять участие в школьном конкурсе «Открытый урок», представить мастер-

класс или подготовить выступление для методического мероприятия. Вместе с этим условия внешней среды дают возможность использовать ресурсы Информационно-методического центра Красносельского района, районной школы молодого специалиста, посещать мероприятия Санкт-Петербургской Академии постдипломного педагогического образования, а также участвовать в «больших» профессиональных событиях, таких как Международный Форум «Молодые молодым», профессиональные олимпиады и проекты, конкурсы профессионального мастерства.

Внутришкольная модель наставничества включает в себя взаимодополняющие пространства, обладающие взаимообогащающими признаками (рис. 1).

Рис. 1

Пространство «***Административный навигатор***» – в роли наставников выступают представители администрации школы. Признаки: объективность, регламентированность, нормативность.

Пространство «***Опытные – молодым***» – сообщество педагогов из числа учителей с опытом работы более 5 лет, прошедших квалификационные испытания, обладающих системным педагогическим опытом.

Пространство «***Молодые – опытным***» – в роли наставников – молодые учителя, владеющие современными образовательными технологиями, навыками работы с информационными ресурсами.

Признаки этих пространств: компетентность, готовность к диссеминации опыта, коммуникативность.

«***Опытные – опытным***» – сообщество педагогов из числа опытных учителей, имеющих потребности в обогащении педагогического опыта и совершенствовании профессионального мастерства.

«***Молодые – молодым***» – сообщество молодых специалистов.

Признаки этих пространств: неформальность, комфортность, креативность.

Заключение

Таким образом, предлагается универсальная внутришкольная система наставничества, такая постоянно действующая система может быть создана в любом образовательном учреждении.

Развитию системы наставничества способствовала целенаправленная работа по развитию профессионализма педагогических кадров. В 2019/2020 учебном году наша школа являлась партнером Комитета по образованию в реализации международного инновационного проекта «Развитие системы сопровождения молодого педагога» (Австрия-Россия), в 2020/2021 учебном году школа работала в статусе пилотной школы по внедрению и реализации целевой модели наставничества в Санкт-Петербурге. Эта деятельность подвигла коллектив на разработку новых подходов к организации работы с педагогами, одним из которых стал проект программы развития школы «Траектория успеха», направленный на совершенствование профессионального мастерства учителя. Внутришкольная система наставничества – часть этого проекта. Мы уверены, что взаимодействие всех членов педагогического коллектива – это основа формирования его сплоченности, качественного включения в школьные процессы.

В профессии педагога есть особенность – нужно постоянно развивать свой творческий потенциал, совершенствовать формы и мето-

ды работы с учащимися, родителями, осуществлять межличностное общение с коллегами, стремиться к новому, неизведанному, одним словом, учиться ВСЕГДА и всегда УЧИТЬСЯ!

Список источников

1. Виртуальная школа-291 – пространство для совместной работы всех участников образовательных отношений. URL: http://school291.spb.ru

2. *Эсаулова И.А.* Новые модели наставнечества в практике обучения и развития переноса зарубежных компаний // Стратегии бизнеса. – 2017. – № 6.

3. Наставничество в системе образования России: практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. – М.: Рыбаков фонд, 2016.

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 51–58.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 51–58.

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО

Научная статья
УДК 371.213.3

УСЛОВИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Марина Григорьевна Ермолаева
Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования, Санкт-Петербург, Россия, mermol@yandex.ru

Аннотация. Представлены разные модели сопровождения малодых педагогов, проанализированы условия их успешной реализации в школах Санкт-Петербурга. Рассмотрены принципы взаимодействия, а также дана информация об образовательных организациях Петербурга, где комплексно реализованы разные модели сопровождения молодых специалистов.

Ключевые слова: наставник, наставничество, молодой учитель, молодой педагог, виды наставничества, оценка эффективности наставничества

Для цитирования: *Ермолаева М.Г.* Условия эффективной реализации педагогического наставничества в образовательных организациях // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 51–58.

PEDAGOGICAL MENTORING

Original article

CONDITIONS FOR THE EFFECTIVE IMPLEMENTATION OF PEDAGOGICAL MENTORING IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

Marina G. Ermolaeva
St. Petersburg Academy of Postgraduate Pedagogical Education, St. Petersburg, Russia, mermol@yandex.ru

Annotation. Various models of supporting young teachers are presented, the conditions for their successful implementation in the schools of St. Petersburg are analyzed. The principles of interaction are considered, as well as information is given about the educational organizations of St. Petersburg, where various models of supporting young specialists are comprehensively implemented.

Keywords: mentor, mentoring, young teacher, young teacher, types of mentoring, mentoring effectiveness evaluation

For citation: *Ermolaeva M.G.* Conditions for the effective implementation of pedagogical mentoring in educational organizations // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): C. 51–58. (In Russ).

@ Ермолаева М.Г., 2022

Система нашего образования стремительно «стареет», поэтому необходим приток «свежих сил» – молодых, активных, компетентных и преданных профессии педагогов. От того, насколько хорошо они сумеют адаптироваться к своей профессиональной деятельности и условиям жизни, зависит будущее нашей страны.

Общепризнанным стало понимание того, что для успешного решения проблем молодых педагогов необходимо применять и развивать систему наставничества. Именно это должно стать ключевым условием для управления адаптацией молодых педагогов, особенно на ранних этапах их профессиональной деятельности [1]. Такое управление заключается в организации эффективного и целесообразного психологического сопровождения молодых специалистов, направленного на полноценное развитие личности и ее самореализацию в социуме.

В поиске вариантов эффективной организации наставничества был проведен анализ существующих концепций и практик наставничества, который позволил выделить разнообразные типы, виды и модели наставничества (применительно к системе общего образования Санкт-Петербурга).

Прежде всего, можно говорить о двух основных типах наставничества, которые условно можно назвать «формализованное наставничество» и «неформализованное наставничество» [7].

Формализованное наставничество характеризуется поддержкой руководством школы наставнической деятельности. Это выражается, в частности, наличием и принятием положения о наставничестве, разработкой системы мотивации наставников. Для организации наставнической помощи в этом случае предполагается составление письменного договора между тремя сторонами (наставником, молодым учителем и образовательной организацией), где оговариваются обязанности всех сторон договора. Для молодого учителя таким образом обеспечивается важное условие профессионального развития, соответствующего целям развития образовательной организации.

Неформализованное наставничество характеризуется возможностью самостоятельного выбора молодым учителем наставников по их личностным и профессиональным качествам. Взаимодействие в этом случае строится на основе интересов и потребностей молодого специалиста и доброй воли наставника. При этом помощь наставника может осуществляться на основе устной договоренности, так как стороны не связаны практически никакими условиями, а сама помощь ориентирована, в частности, на формирование позитивных взаимоотношений.

Сопоставление существующих практик наставничества и групп проблем молодых учителей позволило зафиксировать три вида наставничества: *квалификационный, социальный и корпоративный* [8].

Квалификационный вид наставничества. Характеризуется реализацией наставником ролевых функций методиста, инструктора, ментора. Наставник объясняет, как действовать, демонстрирует свой опыт с необходимыми комментариями, корректирует действия молодого специалиста, указывает на выявленные ошибки, помогает в осознании их причин, оценивает, дает обратную связь, предлагает необходимую профессионально значимую информацию. Именно наставник в этом случае знакомит подопечного с тем функционалом, который необходимо выполнять. В частности, знакомит с основными моментами оформления документации, с которой необходимо работать (журналы, инструкции, отчеты и т.п.). Задача же молодого учителя – четко выполнять все инструкции и требования, правильно воспроизводить предлагаемые профессиональные действия.

Социальный вид наставничества. Предполагает реализацию наставником ролевых функций *медиатора, консультанта, психолога, защитника*, ц могут помочь в разрешении трудностей вхождения в коллектив образовательной организации, в преодолении коммуникативных барьеров, налаживании взаимопонимания с коллегами.

Корпоративный вид наставничества. Здесь важно отметить, что наставником

может выступать как единичный, так и коллективный субъект. Этот вид характеризуется реализацией наставником ролевых функций *тьютора, тренера, фасилитатора, консультанта, коуча, координатора, андрагога, навигатора* [5]. Задача наставника в этом случае состоит в партнерской помощи и деятельностном сопровождении молодого учителя в открытии своего личностного смысла профессии, самоопределении, выстраивании профессионально-карьерной траектории. Наставник подсказывает и помогает в выборе курсов повышения квалификации, побуждает к участию в профессиональных конкурсах и проектах, содействует в овладении молодым учителем новыми видами деятельности. Молодой учитель имеет возможность быть в позиции активного и значимого участника педагогической, инновационной и общественной деятельности школы.

Необходимо подчеркнуть, что только эпизодическая помощь или чрезмерный контроль наставников часто негативно влияют на процесс адаптации тех молодых учителей, которые нуждаются в более плотном взаимодействии с наставником, в его помощи, поскольку без этого качество преподавания и воспитания ими обучаемых школьников часто оставляет желать лучшего. Если наставничество осуществляется лишь по контрольно-консультационному варианту, это может стать причиной «текучести» молодых педагогических кадров.

Сегодня на практике зафиксировано наличие не только традиционных видов, но и появление *новых видов наставничества* [2; 8].

Таблица 1

Модели сопровождения наставничества

Виды наставничества	Принцип взаимодействия	Реализация в СПб
Традиционное наставничество: «один на один»	Взаимодействие между более опытным специалистом и начинающим сотрудником в течение определенного периода времени (1–2 года)	В большинстве ОУ СПб
Ситуационное наставничество	Предоставление наставником необходимой помощи в случаях, когда подопечный нуждается в ней. Обеспечение немедленного реагирования на ситуацию	По самоотчетам молодых специалистов такая модель есть в каждом ОУ
Партнерское наставничество: «равный-равному»	Взаимодействие сотрудников, находящихся в равном положении (по возрасту, по роду деятельности), но один из которых уже имеет опыт работы в данной организации, а другой – только приступает к деятельности в ней	ГОУ № 655, ГОУ № 291, ГОУ № 378, ТИЧБУРГ
Групповое наставничество	Один наставник работает с группой, непосредственно общаясь 1-2 раза в месяц	Аналог методистов-кураторов молодых учителей в ИМЦ
Краткосрочное или целеполагающее наставничество	Наставник и подопечный встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Подопечный должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей	Нет упоминаний в самоотчетах молодых учителей и отчетах ИМЦ и ОУ
Скоростное наставничество	Однократные встречи сотрудников с наставником более высокого уровня с целью построения взаимоотношений с другими людьми, объединенными общими проблемами и интересами	Есть упоминания о подобной форме взаимодействия с наставниками в интервью молодых специалистов

Окончание табл. 1

Виды наставничества	Принцип взаимодействия	Реализация в СПб
Флэш-наставничество	Сотрудники, желающие выступить в роли наставника, должны участвовать в короткой встрече с потенциальными подопечными, в ходе которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом по построению карьеры и дать некоторые рекомендации. После этой встречи ее участники решают, хотели бы они продолжить отношения наставничества или нет. Если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества	Нет упоминаний в самоотчетах молодых учителей и отчетах ИМЦ и ОУ
Саморегулируемое наставничество	Опытные сотрудники добровольно выдвигают себя в список наставников. Очевидным преимуществом этой модели является то, что в этот список попадают только те, кто действительно имеет желание принять эту трудную и ответственную роль. При этом сотрудник, нуждающийся в наставнике, может выбирать для себя того, кто, по его мнению, может оказать лучшую помощь и поддержку, более совместим с ним	Около 60 % из опрошенных молодых обращаются к тем, кого выбрали они, а не те, кто зафиксирован как их наставник в приказе
Командное наставничество	Два или более наставников работают вместе или по отдельности с одним или группой подопечных, чтобы помочь им достичь определенных целей развития, охватывая существенные практические аспекты управленческой деятельности	В школах с большим количеством молодых специалистов
Виртуальное наставничество	Использование информационно-коммуникационных технологий, таких, как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, развития и оценки талантов, онлайн-сервисы социальных сетей и сообществ практиков в системе развития персонала	Практически на сайтах всех ИМЦ СПб есть возможность для виртуального наставничества (дистанционное консультирование)

Вариативность наставничества позволяет организациям выбрать наиболее подходящий вариант и тем самым обеспечить условия для личностно-профессионального развития молодых специалистов.

Известно, что быть наставником – дело эмоционально непростое, требующее сил, времени, а главное, желания и внутренней готовности. Если человек *не хочет* что-то делать, а работает либо «из-под палки», либо по привычке, или потому, что так *хочет* общество, то мы не раз убеждались, что ни к чему хорошему такой подход к делу не приводит.

Итак, наставники – это люди, которые посредством своих действий и своей работы *хотят* помочь и помогают другим людям реализовывать свой потенциал. В качестве *основных задач наставников* сегодня называют [4]:

- помощь в освоении молодыми педагогами всех видов профессиональной деятельности;
- передача личного профессионального опыта, обучение наиболее рациональным приемам и методам работы;
- содействие повышению уровня профессионального образования и профессиональных навыков молодых педагогов (МП);
- приобщение МП к корпоративной культуре образовательной организации, повышение мотивации МП к тому, чтобы остаться в школе.

На наш взгляд, следует иметь в виду и тот факт, что принимая на себя определенные обязанности, наставник открывает и для себя ряд преимуществ: во-первых, наставничество помогает опытному специалисту увидеть и наметить новые перспективы в сфере своей профессиональной деятельности. Во-вторых, при успешном решении задач сопровождения молодых специалистов у наставника есть возможность получить удовлетворение от обще-

ния, ощутить личный вклад в улучшение дел в своей организацию. И в-третьих, результаты деятельности наставника могут учитываться при его аттестации, продвижении по карьерной лестнице, материальном и нематериальном поощрении.

Говоря о разных вариантах побуждения опытных специалистов к осуществлению наставнической деятельности и успешному решению этих задач, подчеркнем, что здесь необходимы комплексные усилия.

Стоит отметить, что более четырех сотен наставников из петербургских школ в подавляющем большинстве анкет указали, что лучшим мотивирующим фактором является создание такой корпоративной культуры, в которой *наставничество* воспринимается сотрудниками *как почетная миссия*, а не как обременительная повинность. Хочется верить, что реализация «Целевой модели наставничества» [5], где предполагается обеспечение условий для помощи и сопровождения в группе «учитель – учитель», будет способствовать формированию именно такого отношения к статусу педагога-наставника.

Вернемся к вопросу об эффективности взаимодействия с молодым педагогом. Поскольку наставничество процесс двусторонний, педагогу-наставнику важно и личным примером:

- способствовать раскрытию профессионального потенциала молодого специалиста;
- привлекать его к участию в общественной жизни педагогического коллектива;
- способствовать формированию у молодых общественно значимых интересов, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора, их творческих способностей и профессионального мастерства;
- воспитывать преданность профессии, потребность в самообразовании и повышении квалификации.

Для того чтобы взаимодействие с молодыми специалистами на всех этапах сопровождения было конструктивным, наставнику необходимо помнить, что наставничество – это постоянный диалог, межличностная коммуникация, в которой наставнику прежде всего важно быть терпеливым и целеустремленным, а не просто поучать молодого и неопытного преподавателя, демонстрируя свой собственный опыт. А это значит, вместе готовить и подбирать дидактический материал, наглядные пособия, тексты задач, упражнений, контрольных работ для учебных занятий. Помогать в подборе методической литературы для самообразования и его организации. Посещать уроки молодого учителя с последующим тщательным анализом, приглашать его на свои уроки, совместно их обсуждать. Посоветовать молодым коллегам не копировать, не надеяться на готовые разработки, а вырабатывать собственный педагогический почерк.

Чтобы взаимодействие с молодым специалистом приносило желаемый эффект, наставникам рекомендуется придерживаться следующих *правил общения*:

- Не стоит поражать своего молодого коллегу знаниями и опытом. Лучше поделитесь с ним своим энтузиазмом по отношению к своей работе, поднимайте его дух и поощряйте самыми разными способами.
- Помогите молодому педагогу почувствовать себя защищенным, значимым и уважаемым. Совершенствуйтесь в умении внушать другим чувство собственной значимости. Дайте понять молодым специалистам, что вы нуждаетесь в них.
- Чтобы увидеть потенциал роста и успешности в молодом специалисте, вам необходимы ответственность, старание и искренняя готовность служить людям. Вам нужно будет внимательно присмотреться к темпераменту, успехам и талантам начинающего педагога, понять, к чему он испытывает интерес и пристрастие, что доставляет ему радость и какими ресурсами он обладает. Обнаружив все это, поддерживайте его ободряющими и одобряющими словами. Поступая так, вы увидите, как молодой специалист расцветет.
- Чтобы стать успешным наставником, научитесь понимать себя и других. Если вы

имеете отличные навыки общения и проявляете искреннюю заботу о начинающих педагогах, у вас появится больше шансов стать хорошим наставником.

Теперь несколько слов об оценке эффективности наставничества как одном из важнейших этапов построения системы наставничества. Многие образовательные организации, хотя и применяют наставничество для развития молодых учителей, не имеют четких критериев для проведения оценки его эффективности, а без этого нельзя составить полное представление об успешности наставничества и понять, насколько оно полезно для конкретной образовательной организации, для конкретного человека.

При определении эффективности наставничества выделяют особенности, которые напрямую влияют на его эффективность. К этим особенностям относят [6]:

- Степень достижения цели наставничества – главный критерий его эффективности. Цель должна быть ясной, чётко сформулированной по срокам и конкретным количественным или качественным показателям.
- Объект оценки – не только молодой учитель и его навыки, но и сам наставник. Оцениваться они могут по разным критериям и разными способами.
- Наставничество как социальный институт влияет на всю систему управления персоналом. В связи с этим при оценке эффективности наставничества надо обратить внимание на изменения в управленческой среде, понять, каковы положительные и отрицательные явления.
- Наставничество, как правило, заранее регламентировано определённым планом, поэтому оценка эффективности должна осуществляться не только в целом, по конечным результатам, но и поэтапно.

Методом, позволяющим адекватно и разносторонне оценить эффективность наставничества, называют модель Дональда Кирпатрика. Он предложил оценивать наставничество по четырём уровням:

- оценка эмоциональной удовлетворённости наставляемого;
- оценка полученных знаний или оценка изменений уровня знаний;
- оценка изменения поведения молодого специалиста;
- оценка результатов для организации.

Если говорить о системе общего образования, то основываясь на модели Кирпатрика, можно предложить следующие *критерии оценивания системы наставничества*.

- *Достижение целей системы наставничества* – предполагает соотнесение и сравнение целей развития образовательной организации и её миссии с целями внедрения системы наставничества и полученными результатами.
- *Мнение всех участников системы* – оценить результаты помогает анкетирование всех участников системы. Получив данные от молодых учителей, наставников и руководителей, проведя анализ документов, можно сравнить полученные результаты с ожидаемыми.
- *Достижение наставляемыми необходимой результативности* – для оценки по этому критерию важна статистика по средним срокам достижения молодыми учителями обозначенных результатов до работы с наставником и полученными результатами по завершении этой работы.
- *Поведенческие изменения* – результаты сравниваются с желаемыми показателями корпоративной и педагогической культуры, принятыми в образовательной организации. Важно оценивать изменения в поведении не только молодых учителей, но и их наставников (если они проходили специальную программу обучения, то требуется оценить и степень ее эффективности, так как она является частью системы наставничества).
- *Определение преимуществ* – предполагает определение тех преимуществ, которые получает образовательная организация в результате использования наставничества. Для определения преимуществ важно вернуться к целям развития организации (например, одной из целей внедрения наставничества было уменьшение текучести персонала и т.д.). Если процедура выявления преимуществ не согласуется с заявленными целями, то либо

это связано с плохой организацией наставничества, либо с другими организационными элементами. В любом случае есть повод задуматься о целесообразности наставничества в том виде, в котором оно существует на данный момент времени.

Предложенные критерии могут претендовать на универсальность, что особенно важно при наличии и реализации разнообразия видов, типов и моделей наставничества.

Заключение

Система наставничества должна строиться как организация взаимодействия и взаимной ответственности всех участников процесса. Необходимым условием успешной реализации системы наставничества является тщательное планирование и подготовка среды образовательной организации для ее внедрения.

Для реализации наставничества как способа сопровождения молодого учителя при вхождении в профессию и разностороннего её освоения необходима *соорганизация* разных моделей наставничества и реализация разных его типов в зависимости от имеющихся затруднений и потребностей молодого специалиста, возможностей школы, района, города.

Наставник – это бывалый и успешный педагог, который охотно делится опытом и поддерживает своего подопечного молодого учителя не только советом, но и примером. По откликам молодых специалистов сегодня чаще рядом с ними появляются неофициальные наставники – старшие товарищи и друзья, у которых они учились в начале педагогического пути, иногда случайно, иногда подсознательно, иногда откровенно и старательно, записывая советы в свою рабочую тетрадь и посещая их блестящие уроки.

Ежегодно в спонтанных и неспонтанных встречах с наставниками участвуют тысячи молодых учителей. Сегодня необходимо перейти от стихийной взаимопомощи к регулярной аналитической работе. Для эффективности такой работы педагогу-мастеру важно иметь способность и стремление помочь своему молодому коллеге, а молодому специалисту – готовность и желание учиться. Для решения задач наставничества необходимы регулярные встречи, обсуждения, диалоги, где главным становится не навязывание наставником своих советов, а пробуждение у самих молодых педагогов потребности в помощи, их понимание ценности и значимости того, о чем говорит наставник. В противном случае, когда рекомендации носят очень настойчивый характер, у молодых педагогов может появиться сопротивление и неприятие помощи наставника. Отлично, когда наставники готовы предложить свои проекты уроков, объяснить методические тонкости. Но им важно понять и принять тот факт, что решение «применять – не применять эти идеи» всегда остается на стороне молодых педагогов. Это зона их личной и профессиональной ответственности.

Предложенные в тексте критерии оценки эффективности наставничества могут помочь любой образовательной организации самостоятельно выбирать те показатели оценки, которые являются для неё приоритетными. Возможность самостоятельно выбирать показатели и «настраивать» их в соответствии с меняющимися условиями работы обусловливает потенциал применения этих критериев в образовательных организациях любого типа и масштаба.

Программа сопровождения наставниками молодых специалистов должна стать обязательной для всех, кто приходит в школу. Более того, есть основания для удлинения периода взаимодействия наставников и молодых до тех пор, когда молодые коллеги действительно обретут необходимую самостоятельность в решении разных педагогических задач. При этом, для тех молодых педагогов, кто выходит на фазу интеграции, суть взаимодействия с наставником должна меняться в направлении увеличения не столько методических комментариев, сколько расширения вариантов конструктивной обратной связи о качестве исполнения молодым специалистом его роли в общем ансамбле педагогических усилий коллектива образовательной организации (метафорически это можно описать так: точ-

но ли молодой педагог «ведет мелодию», «не фальшивит ли», «видит дирижера»… то есть насколько эффективно работает он на общие образовательные результаты).

Список источников

1. *Абрамова Е.* Каждому молодому учителю – по наставнику// Учительская газета.– 3 апреля, 2001.– № 14.

2. *Гехтман А.Л.* Возможности управления профессиональной адаптацией молодого педагога // Педагогическое образование: современные проблемы, концепции, теория и практика.– СПб., 2013.– С. 4–7.

3. *Дудина Е.А.* Наставничество как особый вид педагогической деятельности: сущностные характеристики и структура // Вестник Новосибирского гос. пед. ун-та.– 2017.– Т. 7.– № 5.

4. *Котова С.А.* Молодой учитель в школе: проблемы и их решение.–2-е изд., доп. – СПб.: изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2019.

5. Молодой петербургский учитель: перспективы и проблемы вхождения в профессию: монография / под науч. ред. А.Н. Шевелева.– СПб.: СПбАППО, 2020.

6. *Теплов А.О.* Методы оценки эффективности наставничества Государственное управление. Электронный вестник.– 2011.– Вып. 28.

7. *Шилова О.Н., Ермолаева М.Г., Ахтиева Г.Р.* Современное состояние и проблемы развития института наставничества молодых учителей // Человек и образование.– 2018.– № 4. – С. 202–210.

8. *Шилова О.Н., Ермолаева М.Г., Ахтиева Г.Р.* Современные модели наставничества начинающих учителей // Образование: ресурсы развития. Вестник ЛОИРО.– СПб., 2018.– № 4.– С. 65–69.

Информация об авторе

М.Г. Ермолаева– кандидат педагогических наук, доцент

Author information

M.G. Ermolaeva– Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 59–64.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 59–64.

Научная статья
УДК 371.213.3

ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА ПО АДАПТАЦИИ НОВЫХ ПЕДАГОГОВ В ШКОЛЕ «УЧИСЬ УЧИТЬ»

Елена Александровна Красильщикова
Бюджетное профессиональное образовательное учреждение Орловской области «Орловский техникум технологии и предпринимательства имени В. А. Русанова», г. Орел, Россия

Аннотация. В статье представлены основные характеристики интегрированного наставничества в рамках школы адаптации педагогов «Учись учить», реализуемой в «Орловском техникуме технологии и предпринимательства им. В.А. Русанова».

Ключевые слова: адаптация, наставник, интегрированное наставничество

Для цитирования: *Красильщикова Е.А.* Целевая модель наставничества по адаптации новых педагогов в школе «учись учить» // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 59–64.

Original article

TARGET MODEL OF MENTORING FOR ADAPTATION OF NEW TEACHERS IN THE SCHOOL “LEARN TO TEACH”

Elena A. Krasilshchikova
Budgetary vocational educational institution of the Oryol region “Oryol Technical School of Technology and Entrepreneurship named after V. A. Rusanov”, Orel, Russia

Annotation. The article presents the main characteristics of integrated mentoring within the framework of the school of adaptation teachers “Learn to teach”, implemented in the Oryol College of Technology and Entrepreneurship named after V.I. V.A. Rusanov”.

Keywords*:* adaptation, mentor, integrated mentoring

For citation*: Krasilshchikova E.A*. Target model of mentoring for the adaptation of new teachers in the school “Learn to teach” // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): C. 59–64. (In Russ).

@ Красильщикова Е.А., 2022

Идея целевой модели наставничества, разработанной в бюджетном профессиональном образовательном учреждении Орловской области «Орловский техникум технологии и предпринимательства имени В.А. Русанова», состоит в организации школы адаптации педагогов «Учись учить». Такая форма наставничества оказалась более эффективной, чем педагогическое наставничество «педагог – педагог», когда запросы наставляемого по всем аспектам образовательного и воспитательного процесса должен удовлетворить один наставник.

Для специалиста вхождение в новый коллектив и новую деятельность сопровождается высоким эмоциональным напряжением, требующим мобилизации всех внутренних ресурсов. Анализ уровня квалификации, образования, трудовой деятельности принятых в 2019–2021 годах педагогических работников показал, что высшее образование имеют 100 %, педагогическое образование – 33 % новых сотрудников, 92 % не работали ранее в системе среднего профессионального образования и не владели на момент вступления в должность специальными компетенциями педагога СПО. В соответствии с внутренним мониторингом психологического состояния данных сотрудников тревожность и неуверенность в себе испытали 68 %, а трудности адаптации в целом – 90 % педагогов.

Оптимизировать процесс адаптации педагогов призвана целевая модель наставничества, основой которой является школа «Учись учить», работающая в техникуме на протяжении 12 лет. Основная цель школы – адаптация наставляемых, оказание помощи в их профессиональном становлении и совершенствовании, приобретении профессиональных компетенций, необходимых для выполнения должностных обязанностей. В рамках модели – интегрированное наставничество – обеспечивается коллективно-индивидуальная практика сопровождения.

Опыт реализации модели наставничества показал, что традиционный вид наставничества «один на один» не может удовлетворить всех потребностей наставляемого. Предлагаемый нами интегрированный вид наставничества включает в себя «наставничество в группе», «реверсное наставничество», «целеполагающее наставничество» и предполагает преимущественно активные формы, современные методики, использование банка актуальных методических материалов, в частности коуч-наставничество, кураторская методика, ролевая игра, групповое и индивидуальное консультирование, мастер-класс, творческая мастерская, практикум.

Главные участники нашей модели: ***наставники, постоянный состав*** – педагогические работники техникума, добровольно оказывающие педагогическую, методическую и социальную поддержку и помощь коллегам-наставляемым. Среди наших наставников – заместители директора, методист, заведующий отделом воспитательной работы, социальный педагог, председатели методических комиссий и объединений, руководитель научного студенческого общества. Они обладают необходимыми профессиональными компетенциями и личностными качествами, имеют высшую квалификационную категорию и более 10 лет педагогического стажа, являются победителями конкурсного отбора лучших педагогических работников Орловской области 2016–2021 годов, награждены дипломами педагога-наставника по реализации эффективности практик в рамках национального проекта «Образование» по итогам 2019–2020 учебного года.

Наставники, консультационный состав – методически грамотные и творчески работающие педагоги техникума, представители предприятий-партнёров, сотрудники БУ ОО ДПО «Институт развития образования».

Наставляемые – педагогические работники, находящиеся в процессе адаптации на новом рабочем месте и нуждающиеся в поддержке и помощи наставников. В 2019/2021 учебном году в техникуме было 12 таких сотрудников. Из них: 25 % – молодые специалисты, не имеющие педагогического стажа; 42 % – преподаватели с опытом работы в обра-

зовательных учреждениях высшего профессионального образования; 25 % – преподаватели с опытом работы в образовательных учреждениях общего образования; 8 % – преподаватели среднего профессионального образования.

Реализуемая практика наставничества основана на следующих нормативных документах:

• Федеральный закон РФ от 29.12.2012 № 273 «Об образовании в Российской Федерации».

• Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» 2018–2025 годы, утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642.

• Информационное письмо Минпросвещения России и Общероссийского Профсоюза образования от 21.12.2021 № АЗ-1128/08/657 «О направлении методических рекомендаций о разработке и внедрении системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

• Приказ Департамента образования Орловской области от 9.03.2022 № 272 «О внедрении системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях общего, дополнительного, среднего профессионального образования Орловской области в 2022 году».

• Положение о наставничестве в техникуме (Приложение № 1 к приказу «Об организации наставничества в техникуме» № 341 от 30.12.2020 г.). URL: http://ottrus-prof.obr57.ru/media/ckeditor/ottrus-prof-adm/2022/03/10/Polozhenie-o-nastavniczestve_Z31y82J.pdf

• Дорожная карта внедрения и реализации целевой модели наставничества в БПОУ ОО «Орловский техникум технологии и предпринимательства имени В.А. Русанова» в 2020–2024 годах (Приложение № 2 к приказу «Об организации наставничества в техникуме» № 341 от 30.12.2020 г.). URL: http://ottrus-prof.obr57.ru/media/ckeditor/ottrus-prof-adm/2022/03/10/Dorozhnaja-karta.pdf

• Положение о школе «Учись учить». URL: http://ottrus-prof.obr57.ru/media/ckeditor/ottrus-prof-adm/2022/03/10/Polozhenie-o-SHkole-Uczis-uczit.pdf

Раскроем организационно-методические условия реализации системы наставничества и *основные этапы* этой реализации:

• *Процедура самодиагностики*: заполнение «Анкеты педагогических затруднений».

• *Составление «Дорожной карты наставничества»* (на основе анализа анкет), в ней указаны направления деятельности, наставники по каждому направлению, формы оказания поддержки и сроки реализации. В 2020/2021 учебном году актуальными были такие направления «Дорожной карты», как изучение нормативной базы и рабочей документации – для 100 % опрошенных; современные технологии проектирования учебных занятий – для 81 %; современные технологии воспитательной работы куратора – для 64 %; диссеминация лучших практик – для 100 %; включение в педагогическое сообщество техникума – для 100 %; особенности инклюзивного обучения студентов с нарушением слуха – для 70 %; включение в инновационную деятельность – для 70 %; подготовка студентов к чемпионатам WS Russia и Абилимпикс – для 54 %; сопровождение проектной деятельности студентов – для 80 %; включение в неформальное общение – для 43 %.

• *Заполнение в течение учебного года «Карты профессионального роста»*, где указаны основные направления учебно-методической деятельности, являющиеся приоритетными для педагога нашего техникума.

План работы школы «Учись учить» составляется на учебный год и конкретизируется в зависимости от запросов и потребностей наставляемых. Основными формами работы являются обучающие семинары и практические занятия по решению педагогических ситуаций, анализу технологических карт, проектированию целей, этапов, форм и методов занятий, отбору содержания учебного материала. Банк актуальных методических материалов выложен на сайте техникума и ежегодно обновляется (URL: http://ottrus-prof.obr57.ru/nastavniczestvo/).

Активно используются элементы кураторской методики: посещение урока коллеги с определённой целью, включающей анализ только одного аспекта урока, на который надо обратить пристальное внимание. Для следующего посещения выбирается другой аспект. В ходе анализа урока наставляемые задают коллеге «раскрывающие» вопросы. Такая методика учит анализировать, осознанно выбирать методы, приёмы и формы учебного занятия. Используется коуч-методика: наставник и наставляемый обсуждают конкретную проблемную ситуацию учебного или воспитательного характера и вырабатывают совместный план действий по её решению.

В конце учебного года наставляемым предлагается принять участие в конкурсе «Педагогический дебют».

Этапы конкурса:

- *интеллектуальные забавы* – ответы на вопросы из области общих знаний, педагогики, психологии и методики, решение педагогических ситуаций;
- *учусь у коллег* – участники конкурса анализируют один из посещённых в течение года уроков;
- *вернисаж дидактики* – публичное представление авторского учебного наглядного материала или пособия;
- *самопрезентация* – короткие выступления по следующим вопросам: «Пять моих профессиональных достижений»; «Пять моих профессиональных проблем»; «Пять важнейших проблем техникума и возможные пути их решения». Победители конкурса «Педагогический дебют» награждаются дипломами и поощряются стимулирующими выплатами.

Учебный год в техникуме завершается итоговой методической выставкой, на которую наставляемые представляют «Карту индивидуального профессионального роста», а также самостоятельно разработанные учебно-методические материалы. По итогам выставки определяется победитель в номинации «Удачный дебют».

Активно используется реверсная форма наставничества: наставляемые сами обучают коллег тем компетенциям, которыми в достаточной степени владеют. Так, в 2021 году были организованы реверсные семинары по темам «Создание цифровых учебных и оценочных материалов на основе образовательных платформ и сервисов» и «Актуальная методика организации дистанционного обучения».

К числу факторов, мотивирующих наставников, можно отнести поддержку наставничества на региональном уровне. В 2020 году шесть сотрудников были награждены Департаментом образования Орловской области дипломами педагога-наставника по реализации эффективных практик в рамках национального проекта «Образование».

В техникуме наставничество воспринимается как почетная миссия, формируется ощущение причастности к большому и важному делу, в котором наставнику отводится ведущая роль. Наставники являются членами жюри конкурсов профессионального мастерства и итоговой методической выставки, представляют педагогический коллектив техникума на мероприятиях разного уровня. Система наставничества поощряется администрацией техникума, даёт основания для получения отраслевых знаков отличия и почётных званий, а также для материального поощрения в виде премий и стимулирующей надбавки к заработной плате.

Результативность системы наставничества в форме школы «Учись учить» подтверждает сравнительный анализ «Анкеты выпускника школы „Учись учить“» в начале и в конце 2020–2021 учебного года (рис. 1).

Анализ анкет показал удовлетворённость 88 % наставляемых по основным направлениям деятельности школы «Учись учить». Слушатели отметили эффективность занятий, комфортный психологический климат, заинтересованность в результате обучения. Для большей эффективности обучения были получены рекомендации проводить все занятия в интерактивной форме, а теоретический материал изучать самостоятельно, используя «Банк актуальных методических материалов».

Рис. 1. Мониторинг уровня педагогических затруднений наставляемых. Сентябрь 2020 г.

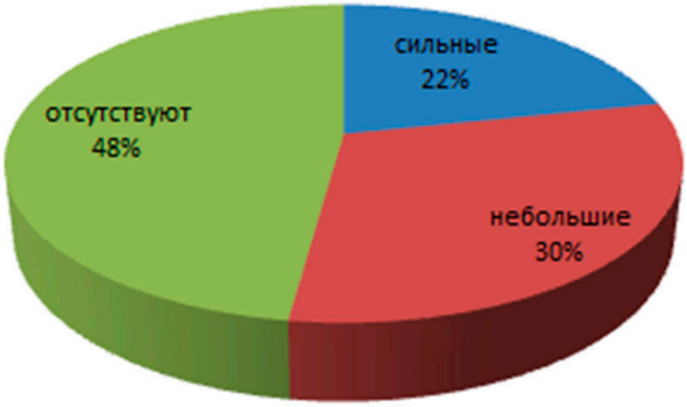

Рис. 2. Мониторинг уровня педагогических затруднений наставляемых. Июнь 2021 г.

Анализ анкет наставников показал, что 70% из них удовлетворены результатами работы и отметили, что такая деятельность способствует их самореализации, повышает самооценку и укрепляет их авторитет у коллег. Прошедшие обучение в школе «Учись учить» коллеги прошли аттестацию на первую и высшую квалификационную категорию и стали победителями региональных конкурсов «Педагогический дебют».

Опыт наставничества нашей образовательной организации по адаптации вновь принятых сотрудников обобщён отделом неформального дополнительного образования БУ ОО ДПО «Институт развития образования». В проведённом Центром непрерывного профессионального образования БУ ОО ДПО «Институт развития образования» региональном конкурсе «Эффективные практики наставничества в образовательных организациях Орловской области 2022 года» техникум стал победителем.

Заключение

Диссеминация опыта по наставничеству была представлена на международном круглом столе «Наставничество как эффективный инструмент развития специалиста», приуроченного к 80-летию системы профессионально-технического образования. По материалам круглого стола издан сборник.

Таким образом, практика наставничества по вхождению педагогических работников в новый коллектив и новую деятельность в форме школы адаптации «Учись учить» является успешной и перспективной.

Список источников

1. Положение о наставничестве в техникуме (Приложение № 1 к приказу «Об организации наставничества в техникуме» № 341 от 30.12.2020). URL: http://ottrus-prof.obr57.ru/media/ckeditor/ottrus-prof-adm/2022/03/10/Polozhenie-o-nastavniczestve_Z31y82J.pdf

2. Дорожная карта внедрения и реализации целевой модели наставничества в БПОУ ОО «Орловский техникум технологии и предпринимательства имени В. А. Русанова» в 2020–2024 годах (Приложение № 2 к приказу «Об организации наставничества в техникуме» № 341 от 30.12.2020). URL: http://ottrus-prof.obr57.ru/media/ckeditor/ottrus-prof-adm/2022/03/10/Dorozhnaja-karta.pdf

3. Положение о школе «Учись учить». URL: http://ottrus-prof.obr57.ru/media/ckeditor/ottrus-prof-adm/2022/03/10/Polozhenie-o-SHkole-Uczis-uczit.pdf

4. Банк актуальных методических материалов. URL: http://ottrus-prof.obr57.ru/nastavniczestvo/).

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 65–68.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 65–68.

Научная статья
УДК 371.213.3

МАСТЕРСКИЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ПРАКТИКИ КАК ФОРМАТ ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА

Георгий Сергеевич Кузьмин
Государственное бюджетное учреждение образования средняя школа № 323 Невского района, Санкт-Петербург, Россия, greycodemail@gmail.com

Аннотация. В статье дан анализ практики наставничества, реализуемой в ГБОУ СОШ № 323 Невского района Санкт-Петербурга, представлена идея мастерских педагогической практики, опирающейся на максимальную актуализацию творческого потенциала молодого специалиста, становления их внутрикорпоративной карьеры.

Ключевые слова: критериальная модель SMART, проект, принцип непрерывности, клуб молодых специалистов, ценностные ориентиры, обратная связь

Для цитирования: *Кузьмин Г.С.* Мастерские педагогической практики как формат организации наставничества: представление в критериях SMART // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 65–68.

Original article

WORKSHOPS OF PEDAGOGICAL PRACTICE AS A FORMAT FOR ORGANIZING MENTORING

Kuzmin G. Sergeevich
State budgetary Secondary School No. 323 of the Nevsky district, St. Petersburg, Russia, greycodemail@gmail.com

Annotation. The article analyzes the practice of mentoring implemented in Secondary school No. 323 of the Nevsky district of St. Petersburg, presents the idea of workshops of pedagogical practice, based on the maximum actualization of the creative potential of a young specialist, the formation of their intra-corporate career.

Key words: SMART criteria model, project, continuity principle, club of young professionals, value orientations, feedback

For citation: *Kuzmin G.S.* Workshops of pedagogical practice as a format for organizing mentoring: presentation in terms of SMART // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): C. 65–68. (In Russ).

@ Кузьмин Г.С., 2022

Организация сообщества начинающих педагогов на базе образовательного учреждения – одна из традиционных форм наставничества, в рамках которой наставниками выступают опытные коллеги и/или руководители различных уровней. «Клуб молодых специалистов» ГБОУ СОШ № 323 Невского района не является здесь исключением, однако в нашей работе есть и некоторые особенные черты. А чтобы сильнее выделить нашу практику из числа подобных, мы представим ее нестандартно, опираясь на критериальную модель SMART [1], которая чаще используется при постановке целей. Перечень критериев SMART предполагает, что внимание нужно уделить конкретности и значимости идеи, измеримости и достижимости желаемого. В этих рамках мы и представляем наш формат организации педагогического наставничества.

S. Specific *Особый подход к организации педагогического наставничества*

В последние годы становится понятно, что ни один из образовательных проектов «не окупает» вложенных усилий, если его результаты невозможно многократно использовать во множестве смежных областей. В связи с этим родилась идея синергии проектов «Мост в будущее». Разные направления работы переплетаются здесь на уровне общих принципов, кадровых ресурсов, неформальных связей между специалистами. Ключевой принцип, лежащий в основе синергии проектов,– принцип непрерывности образования в контексте приобретения специальных знаний и навыков, управления своей карьерой, реализации ценностей авторства и креативности.

Один из ключевых этапов непрерывного образования – это становление молодого специалиста, начинающего педагога. Именно в этот момент не только вырабатывается индивидуальный технологический инструментарий, а теоретические знания обретают «новое звучание» через призму практики, но и формируются целевые установки и ценностные ориентиры будущего профессионала, что более важно. Молодые специалисты изначально были выбраны в качестве одной из целевых групп при построении синергии проектов, и в 2019/2020 учебном году идея апробации нового подхода к наставничеству обрела воплощение: осенью 2019 года начал свою работу «Клуб молодых специалистов».

Встречи проводятся в кабинете директора, но при этом в максимально неформальной обстановке, чтобы «сократить дистанцию», вовлечь начинающих педагогов в построение внутришкольной жизни. Чтобы встречи были регулярными, в расписании молодых специалистов предусмотрены «окна». Освоение пространства школы – это первый шаг к успеху для молодого специалиста, иначе он может потеряться среди более опытных профессионалов, сложившихся традиций, правил и отчетов.

Наш следующий шаг – создать условия для творческого и профессионального самовыражения членов клуба, для презентации ими собственных находок и инноваций. Творчество не только помогает побороть страх, но и способствует личностному развитию. В свою очередь, приобретение опыта, авторитета среди коллег инициативами и делами – еще один шаг к успеху. И только все перечисленное вместе – единственная дорога к лидерству!

M. Measurable *Измеримые показатели успеха*

Около 20% педагогического коллектива составляют сотрудники в возрасте до 30 лет. Среди них 11 победителей и призеров районного конкурса педагогических достижений, 4 участника и 1 победитель конкурса регионального уровня. Администрация школы на 60% состоит из сотрудников в возрасте до 35 лет, которые построили вертикальную карьеру. Приоритетное для нас направление наставничества – «руководитель-педагог» при работе с группой наставляемых и индивидуально.

Обратная связь – это важный момент, поскольку она позволяет организовать наставничество как двусторонний и обоюдовыгодный процесс. Мы попросили самих членов клуба оценить собственный опыт участия, ответив на несколько вопросов: *Чем сильнее всего запомнились членам клуба его заседания? Что вызывало наибольший отклик?*

• Прежде всего, членам клуба удалось познакомиться и сплотиться, в то время как в «естественных условиях» педагоги начальной, средней и старшей школы редко пересекаются и работают над общими задачами. Наиболее полезными в этом смысле были игровые занятия, в ходе которых обсуждались и решались важные и интересные проблемы. Дискутируя и даже вступая в словесные баталии, члены клуба узнавали не только профессиональные, но и личные качества друг друга.

• Запоминающимися были встречи, в рамках которых молодые специалисты сами брали на себя роль учеников. А такой в общем-то традиционный формат, как взаимное посещение уроков, оказался полезен и в современных условиях для отслеживания и коррекции ошибок, пополнения методической копилки. Члены клуба посещали и анализировали уроки не только своих товарищей, но и наиболее опытных педагогов начальной и основной школы, настоящих мастеров своего дела. Они также отметили значимость встреч в смысле развития как узкопрофессиональных, так и общекультурных компетенций.

A. Attainable *Оценка сильных и слабых сторон*

С 2003 года ГБОУ СОШ № 323 реализует взятую на себя миссию общественно активной школы, таким образом, опыт инновационной деятельности школы – 19 лет. «Клуб молодых специалистов» – это и ответ на возникающие текущие вызовы, и шаг в реализации взятой на себя миссии. С другой стороны, любая творческая или инновационная деятельность требует дополнительных усилий и времени. Что же может стать реальным стимулом к развитию? Работая сейчас с клубом, мы ищем решение этой задачи. *А в чем молодые специалисты видят свое главное конкурентное преимущество?*

• Начинающие педагоги более открыты всему новому, они быстрее и охотнее воспринимают новую информацию, легче адаптируются к изменяющимся условиям, подчас проще устанавливают контакт с учениками. Они готовы двигаться в выбранном направлении профессионального развития методом проб и ошибок, сразу испытывая вновь приобретенные знания и навыки на практике. Клубные встречи оптимизируют этот процесс: они приучают к критическому анализу старого и нового с ориентацией на поиск наилучшего решения.

• В каждом молодом специалисте живет «революционер» с нотками юношеского максимализма, который приходит школу с желанием совершить «переворот» и стать для своих учеников самым лучшим педагогом, помогающим каждому ребёнку найти самого себя и раскрыть свой потенциал. Молодой специалист способен смотреть на привычные проблемы под новым углом.

• Молодой специалист лишь недавно завершил свое профессиональное обучение – его способ профессионального действия соответствует научным представлениям о методике преподавания и воспитания. Важно не упустить момент и дать молодому специалисту максимально раскрыть потенциал имеющейся у него подготовки, реализовать себя. Члены клуба делают важный обобщающий вывод: начинать свою карьеру в образовании имеет смысл в молодом возрасте, чтобы в полной мере воспользоваться всеми перечисленными преимуществами.

• Главная задача клуба, по мнению его членов,– помочь молодому специалисту справиться с неизбежным страхом неопределенности, найти свое место в педагогической среде со множеством «переменных» и «действующих лиц», утвердить свои позиции на пути к индивидуальному профессионализму. Для этого необходимо выявлять и открыто обсуждать возникающие методические проблемы и способствовать их разрешению, способствовать формированию индивидуального стиля, создать условия для непрерывного профессионального образования и внедрения новейших образовательных технологий.

R. Relevant *Значимые продукты, разработанные молодыми специалистами или с их участием*

Один из актуальных образовательных трендов в современном мире – развитие

«гибких» навыков, универсальных, надпрофессиональных компетенций. Самих по себе их великое множество. Проектные компетенции – наряду с методическими и коммуникативными – выделяются нами из числа прочих «гибких» навыков. Проектная деятельность и создание инновационных продуктов – это приоритетные для клуба направления. В своих проектах мы используем циклический принцип разработки: возвращаемся к продуктам как к прототипам, развиваем и масштабируем.

В 2020/2021 учебном году молодыми специалистами создано методическое пособие по проектной деятельности и рабочие тетради для обучающихся. В этом учебном году пособие апробировалось на практике, сейчас оно дорабатывается и корректируется, а в дальнейшем будет представлено для получения научной рецензии.

T. Time-bound *Рабочий процесс и периодичность встреч*

Мы не боимся трудных вопросов, дискуссий, споров на профессиональные темы! Встречи членов клуба в формате мастерских педагогической практики проводятся еженедельно с использованием тренинговых и игровых технологий, а также в режиме взаимного посещения и анализа уроков. В свою очередь, опытные специалисты и руководители выступают в качестве ситуативных наставников: модераторов и экспертов, носителей традиций и компетенций.

Нет сомнений, что такой эклектичный формат сохранится и в дальнейшем, чтобы встречи молодых специалистов были для них интересными и неожиданными. Перспектива нашей работы на следующий учебный год – помочь молодым специалистам в большей степени стать наставниками друг для друга в тех областях, в которых они обладают особенным и ценным опытом.

Заключение

«Клуб молодых специалистов» – один из драйверов развития образовательного учреждения, центр инновационной активности. Входящие в его состав начинающие педагоги будут приобретать опыт и компетенции, а вместе с тем и брать на себя ответственность за инициативы, проекты и продукты школы. Уже сейчас они проявляют себя в конкурсах профессионального мастерства на самом высоком уровне. «Клуб молодых специалистов» – это и внутренний кадровый резерв школы, и ресурс роста для каждого из участников разнообразных клубных встреч.

Список источников

1. SMART – технология постановки целей для их успешного достижения. URL: https://lifemotivation.online/razvitie-lichnosti/lichnostnyj-rost/smart-tehnologiya-postanovki-tselej

2. Алгоритм профессиональной успешности педагога / под ред. Л.А. Флоренковой, Т.В. Щербовой: учебно-методическое пособие. – СПб.: ИД «Петрополис», 2013.

3. Образовательный кластер как форма организации клубной работы в школе / под ред. Л.А. Флоренковой, Т.В. Щербовой: учебно-методическое пособие. – СПб., 2010.

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 69–73.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 69–73.

Научная статья
УДК 371.213.3

ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В УСЛОВИЯХ ШКОЛЫ-ИНТЕРНАТА ДЛЯ СЛЕПЫХ И СЛАБОВИДЯЩИХ ДЕТЕЙ

Надежда Юрьевна Кузина[1], Ника Валентиновна Кукушкина[2]
[1,2] Школа-интернат № 1 им. К.К. Грота Красногвардейского района, Санкт-Петербург, Россия
[2] nika.arte9@gmail.com

Аннотация. В статье раскрыты особенности реализации авторской модели наставничества в форме «учитель–учитель» ГБОУ школы-интерната № 1 им. К.К. Грота. Представлены основные компоненты этой модели, ее двухуровневость и методика проектирования индивидуального плана взаимодействия наставника и наставляемого.

Ключевые слова: профессиональное становление педагога; наставляемый педагог; наставничество; адаптационный этап наставничества; предаттестационный этап наставничества

Для цитирования: *Кузина Н.Ю., Кукушкина Н.В.* Особенности реализации программы наставничества в условиях школы-интерната для слепых и слабовидящих детей // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 69–73.

Original article

FEATURES OF THE IMPLEMENTATION OF THE MENTORING PROGRAM ACCORDING TO THE “TEACHER-TEACHER” MODEL IN A BOARDING SCHOOL FOR BLIND AND VISUALLY IMPAIRED CHILDREN

Nadezhda Y. Kuzina[1], Nika V. Kukushkina[2]
[1,2] Boarding school № 1 named after K.K. Grotto of the Krasnogvardeisky district, St. Petersburg, Russia
[2] nika.arte9@gmail.com

Annotation. The article reveals the features of the implementation of the author’s model of mentoring in the form of “teacher-teacher” in Boarding School No. 1 named after K.K. Grotto. The main components of this model is its two-level nature and the methodology for designing an individual plan of interaction between a mentor and a mentor are presented.

***For citation*:** *Kuzina N.Yu., Kukushkina N.V.* Features of the implementation of the mentoring program according to the “teacher-teacher” model in a boarding school for blind and visually impaired children // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): C. 69–73. (In Russ).

@ Кузина Н.Ю., Кукушкина Н.В., 2022

В основу проектирования авторской модели ГБОУ школы-интерната № 1 им. К.К. Грота Красногвардейского района легли основные положения «Методических рекомендаций по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях» [1]. При разработке этой модели школа-интернат руководствовалась Распоряжением № 1457-р «О внедрении методологии (целевой модели) наставничества в государственных образовательных учреждениях, находящихся в ведении Комитета по образованию и администраций районов Санкт-Петербурга». Школа стала активным участником пилотного проекта реализации методологии (целевой модели) наставничества в образовательных учреждениях Санкт-Петербурга.

Такое направление работы для школы-интерната им. К.К. Грота не было совершенно новым, ведь наставничество как часть методической работы изначально уже было организовано в отношении педагогов, нуждающихся в методической помощи в работе со слепыми и слабовидящими детьми.

Ежегодно в школу-интернат им. К.К. Грота приходит по 10–15 новых педагогов, в том числе выпускников педагогического колледжа им. Н.А. Некрасова. Почти каждому из них требуется особое внимание администрации и опытных коллег. Можно сказать, что школа-интернат имеет многолетний опыт организации наставничества в форме «учитель–учитель» и считает ее ключевым фактором сохранения преемственности и развития педагогической культуры и мастерства специалистов в работе со слепыми и слабовидящими детьми. Вместе с тем приоритетность этого направления в рамках государственной политики в сфере образования позволила выделить инновационные особенности в организации этой формы наставничества в современных условиях.

Первая особенность организации наставничества в школе-интернате в форме «учитель–учитель» – это контингент наставляемых. В него включаются не только молодые специалисты. Часто в положении, близком положению молодых специалистов, оказываются опытные педагоги, прибывшие работать в школу-интернат, реализующую адаптированные образовательные программы, при этом не имеющие опыта работы со слепыми и слабовидящими детьми. В школу приходят также педагогические работники, давно получившие педагогическое образование и не относящиеся к категории молодых специалистов, но по отсутствию практики равные им.

Становление молодого педагога – важная часть методической работы в школе для слепых и слабовидящих детей. Она направлена на выявление наиболее распространенных трудностей, которые испытывают начинающие учителя, тьюторы, воспитатели, специалисты и педагоги дополнительного образования в своей профессиональной деятельности.

Окончание высшего учебного заведения и получение диплома не означают, что начинающий педагог уже является профессионалом. Ему предстоит пройти путь профессионального становления. Всем трем выше названным категориям педагогов следует систематически оказывать разностороннюю помощь. Такая помощь особенно необходима (вне зависимости от времени получения педагогического образования) учителям, тьюторам, воспитателям и специалистам, начинающим свою деятельность в школе-интернате для детей с нарушениями зрения, где требуется оказание помощи слепым и слабовидящим школьникам в освоении адаптированной основной образовательной программы, коррекция недостатков в физическом и (или) психическом развитии обучающихся, их социальная адаптация. Эффективность деятельности начинающих педагогов обусловлена тщательной подготовкой не только в высшем учебном заведении или на предыдущем месте работы, но и непосредственно в школе-интернате.

Вторая особенность организации наставничества в школе-интернате – разделение работы на два этапа продолжительностью по одному учебному году каждый: адаптационный и предаттестационный.

Почему возникло такое деление? Потому что целью наставничества в форме «учитель–учитель» является успешная адаптация в школе для слепых и слабовидящих обучающихся молодого специалиста, малоопытного или вновь прибывшего педагога. Подтверждением успешной адаптации является получение квалификационной категории.

Адаптационный этап – это самый важный этап наставничества, на котором начинающий педагог может раскрыть и реализовать свой потенциал с помощью наставника. Новый педагог вливается в новый коллектив, сталкивается с первыми трудностями, которые в первую очередь связаны с нехваткой опыта работы со слепыми и слабовидящими детьми. Адаптация осложняется тем обстоятельством, что протекает в условиях изменяющейся педагогической реальности. Именно наставник становится «проводником» в мир профессии для педагога.

Основными задачами адаптационного этапа являются:

- раскрытие потенциала каждого наставляемого;
- формирование потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности;
- развитие интереса к методике построения и организации результативного учебного процесса со слепыми и слабовидящими;
- творческое применение передового педагогического опыта в деятельности каждого педагога, работающего с детьми с нарушениями зрения;
- формирование корпоративной культуры учительского сообщества.

Во время адаптационного этапа начинается путь к достижению планируемых ***результатов***:

- улучшение психологического климата в школе-интернате внутри педагогического коллектива;
- повышение уровня удовлетворенности педагогов собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
- закрепление новых учителей в педагогическом коллективе;
- приобретение ими знаний в области тифлопедагогики, коррекционной педагогики и дефектологии;
- подготовка педагогов к профессиональной деятельности в условиях школы-интерната для детей с нарушениями зрения, овладение приемами работы со слепыми и слабовидящими детьми;
- совершенствование системы научно-методической работы школы-интерната;
- повышение качества образования;
- повышение уровня аналитической культуры всех участников процесса образования;
- успешная аттестация педагогических кадров.

Работа администрации с наставляемыми начинается с выявления тех педагогов, которые нуждаются в помощи. Практика показывает, что оставить за рамками программы можно только тех вновь прибывших в школу-интернат педагогов, которые имеют квалификационную категорию по своей должности и опыт работы со слепыми и слабовидящими детьми. Каждому из педагогов, начинающих работу в новых условиях, администрация с помощью председателей методических объединений подбирает наставника.

Продуктивное общение наставника и наставляемого начинается с первой встречи. На такой встрече с применением элементов психологических тренингов и коуч-сессий устанавливаются неформальные, доверительные отношения между наставниками и наставляемыми. Задача подобной встречи согласуется с определением наставничества как универсальной технологии передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве. Кроме того, в процессе первой встречи наставник и наставляемый совместно составляют индивидуальный маршрут наставляемого, состоящий из инвариантной и вариативной частей. Индивидуальный маршрут – это документ, объединяющий два запроса: с одной стороны, в инвариантной части, запрос школы-интер-

ната, её требование совершенствовать профессиональную подготовку нового педагога, а с другой – в части вариативной, запрос нового педагога, перечень дефицитов, которые он хотел бы восполнить.

В течение учебного года наставники проводят индивидуальные консультации для наставляемых по разным направлениям, таким как: нормативные документы, оформление документации педагога, изучение шрифта Брайля, тифлопедагогические требования. Наставники также знакомят с особенностями работы над методической темой, проведения внеклассных мероприятий, приглашают на свои уроки или занятия, посещают уроки и занятия своих подопечных. Самым важным аспектом посещения уроков, занятий, мероприятий является их последующее обсуждение, которое наставник и наставляемый проводят вместе. Шаг за шагом, под чутким руководством наставника, к концу адаптационного периода новый педагог начинает чувствовать себя на новом месте увереннее, грамотнее действовать как учитель, воспитатель, педагог дополнительного образования слепых и слабовидящих детей на уровне школы.

В ходе предаттестационного этапа перед наставниками и наставляемыми возникают уже другие задачи:

- закрепление полученных на первом этапе умений и формирование устойчивых навыков работы со слепыми и слабовидящими детьми;
- подготовка к аттестации на первую квалификационную категорию.

Во время общей встречи участников программы наставники и наставляемые совместно составляют индивидуальный маршрут наставляемого, который содержит перечень мероприятий, предполагающих «выход» нового педагога с помощью наставника за пределы школы-интерната, в профессиональное сообщество района, города или даже Российской Федерации. Новый педагог, грамотно направляемый своим наставником, участвует в педагогических конкурсах для начинающих, дает открытые уроки для студентов или коллег, выступает на конференциях и круглых столах для специалистов, повышая свою профессиональную компетентность. Данный этап – финишная прямая для получения квалификационной категории и «закрепления» педагога в профессии вообще и в школе-интернате, в частности.

Содержательно такая модель обеспечена избыточным материалом по организации работы со слепыми и слабовидящими детьми, который размещен на сайте образовательного учреждения и позволяет гибко реагировать на профессиональные запросы и профессиональные дефициты наставляемых.

Как узнать, что задуманное получилось? Во-первых, можно воспользоваться ***индикаторами*** достижения планируемых результатов, которыми являются следующие умения наставляемых:

- планировать учебную (воспитательную) деятельность, как собственную, так и ученическую на основе творческого поиска через самообразование;
- владеть методикой проведения уроков, занятий в классах (группах) слепых и слабовидящих;
- работать с классом (группой) на основе изучения личности ребенка;
- индивидуально работать со слепыми и слабовидящими детьми;
- контролировать и объективно оценивать уровень достижения планируемых результатов учащимися;
- владеть рельефно-точечным шрифтом Брайля;
- готовить дидактический материал и наглядные пособия с соблюдением тифлопедагогических требований;
- следить за новинками дефектологической литературы;
- вести методическую работу;
- участвовать в горизонтальном повышении квалификации и аттестации.

В школе-интернате № 1 им. К.К. Грота председатели всех методических объединений отмечают успешность формирования у новых педагогов перечисленных выше умений после работы с наставниками.

Во-вторых, многое в плане успехов и недостатков работы может рассказать анкетирование наставников и наставляемых по вопросам их самооценки собственного роста (мотивационно-личностного, компетентностного, профессионального), а также удовлетворенности участием в наставничестве. В частности, 83% наставников и наставляемых, участников анкетирования, свидетельствуют об удовлетворённости совместной работой в школе-интернате № 1 им. К.К. Грота.

В-третьих, можно обратиться к цифрам. В школу-интернат № 1 им. К.К. Грота в 2019/20 учебном году поступили на работу 18 молодых специалистов, малоопытных и вновь прибывших педагогов. После прохождения обоих этапов работы 16 (89%) педагогов были успешно аттестованы на первую квалификационную категорию.

Заключение

Таким образом, цель наставничества в форме «учитель–учитель» – успешная адаптация в школе для слепых и слабовидящих обучающихся, подтверждением чего является получение квалификационной категории,– достигнута. Эффективность представленной модели подтверждена результатами оценки динамики профессионального становления молодых педагогов в обеспечении качества образования.

В процессе реализации новой программы наставничества школа-интернат продолжает работу в обозначенном направлении, способствуя удовлетворению индивидуальных потребностей (познавательных, психологических, эмоциональных, образовательных, профессиональных и др.), реализации потенциала наставляемого в различных образовательных, профессиональных и социальных контекстах на формальной и неформальной основе.

Список источников

1. Письмо Министерства просвещения Российской Федерации «Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях» от 21 декабря 2021 г. № АЗ-1128/08.

2. О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций: Министерство Просвещения Российской Федерации. Письмо от 23 января 2020 г. № МР-42/02.

3. О внедрении методологии (целевой модели) наставничества в государственных образовательных учреждениях, находящихся в ведении Комитета по образованию и администраций районов Санкт-Петербурга: Распоряжение Комитета по образованию № 1457-р от 27.07.2020

4. 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: Распоряжение Министерства просвещения России № Р-145 от 25.12.2019

Информация об авторах

Н.Ю. Кузина – почетный работник общего образования РФ

Author information

Yu.N. Kuzina – Honorary Worker of General Education of the Russian Federation.

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 74–79.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 74–79.

Научная статья
УДК 371.213.3

ВОЗМОЖНОСТИ ПОВЫШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ

Елена Николаевна Верстукова
ГБДОУ центр развития ребёнка-детский сад № 115 Невского района, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. В статье рассмотрены условия по организации сопровождения результативной деятельности молодых педагогов. Представлены особенности андрагогической поддержки профессиональной деятельности молодых педагогов с первых шагов в профессии.

Ключевые слова: андрагогические условия сопровождения, молодые педагоги, результативная деятельность, праксеологический подход

Для цитирования: *Верстукова Е.Н.* К вопросу о возможностях повышения результативности профессиональной деятельности молодых педагогов // Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 74–79.

Original article

POSSIBILITIES OF INCREASING THE EFFECTIVENESS OF THE PROFESSIONAL ACTIVITY OF YOUNG TEACHERS

Elena N. Verstukova
GBDOU child development center-kindergarten No. 115 of the Nevsky district, St. Petersburg, Russia

Annotation. The article considers the conditions for organizing support for the effective work of young teachers. The features of andragogical support of the professional activity of young teachers from the first steps in the profession are presented.

***Keywords*:** andragogical conditions of support, young teachers, effective activity, praxeological approach

***For citation*:** *Verstukova E.N.* Possibilities of increasing the effectiveness of the professional activity of young teachers// Academic Bulletin. 2022$ No. 4 (58)^ C. 74–79. (In Russ).

@ Верстукова Е.Н., 2022

В настоящее время молодые педагоги как никогда ранее являются серьёзным ресурсом для модернизации системы образования. Это связано, в частности, с тем, что они выступают носителями нового, актуального в современных условиях, профессионального знания, кроме того, их жизненный путь практически происходит именно во временной период «эпохи перемен». При этом существуют значительные риски в отношении молодого корпуса, так как «эффект вращающихся дверей» преодолевается с большим трудом, несмотря на серьёзное внимание к вопросам сопровождения молодых специалистов. Это актуализирует дальнейшие поиски возможностей, которые помогут молодым педагогам остаться в профессии и эффективно осуществлять профессиональную деятельность.

Одна из проблем, возникающих у молодых педагогов, связана с высокими требованиями к результативности их профессиональной деятельности при недостаточном понимании ими необходимых для её достижения действий, а также отсутствии практических умений и навыков в работе. Это противоречие, на наш взгляд, может быть решено с помощью андрагогического сопровождения результативной профессиональной деятельности молодых педагогов. Следует учитывать, что молодые педагоги – это взрослые люди, имеющие уже во многом сформированные личностные позиции, жизненный опыт. К сожалению, в процессе сопровождения молодых педагогов, этот аспект не всегда учитывается администрацией образовательных учреждений. Возможности андрагогики как науки обучения взрослых людей предполагают такие способы взаимодействия, которые помогут молодым специалистам в раскрытии и реализации своего потенциала и эффективному погружению в профессию.

Для достижения результативности профессиональной деятельности необходимо прежде всего понимание молодыми педагогами самого понятия «Результативность». В настоящее время значения терминов «Результат» и «Результативность» имеют множество толкований. Согласно ГОСТ ISO 9000–2000, «результативность (effectiveness) – это степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов» [1, с. 532]. Транспонируя данное определение в область педагогики, значимым видится такое определение: «Результативность – это качественная характеристика полученного результата с точки зрения достижения поставленной цели» [4]. В контексте данного определения следует подвести молодых педагогов в процессе сопровождения к пониманию того, что результаты педагогического процесса и педагогической деятельности не эквивалентны. Педагогу необходимо понимать, за какие именно результаты он несёт ответственность и на что он способен влиять, то есть различать прямой и опосредованный результаты свой деятельности. Е.В. Титова дала этому такое описание: «Прямой и непосредственный результат собственно деятельности педагога-воспитателя, за который он всецело несёт профессиональную ответственность, есть качество организации воспитательного процесса в целом и деятельности воспитанников в частности» [5, с. 88]. Автор указывает, что отсутствие в сознании педагогов профессиональной ответственности приводит к тому, что цели деятельности могут носить довольно абстрактный характер, и тогда возникают проблемы с образом достижимого результата. Такое положение принципиально, так как молодые педагоги, вступая в профессиональное сообщество, должны чётко дифференцировать те действия, за которые они отвечают и могут изменить, и действия других субъектов образовательного процесса, которые могут быть подвергнуты лишь косвенному влиянию, но не могут быть скорректированы полностью. Вопрос профессиональной ответственности педагога актуален и для понимания результативности: «Результативность педагогической деятельности – прежде всего, достижение определённого качества организации образовательного процесса учащихся, которое обеспечивает возможность их успехов и достижений, а также положительной

динамики ценностно-смысловых личностных проявлений», сформулированного на основании определения, предложенного Е. В. Титовой [5, с. 88]. Исходя из этого, важным при сопровождении молодых педагогов является знакомство с условиями оптимальной организации деятельности. Этот вопрос может быть решён с помощью праксеологического подхода, поскольку праксеология (от *гр.* πρᾶξις, *лат.* praxeos – действие, деяние) – это общая теория организации рациональной деятельности. Тадеуш Котарбинский, автор труда «Трактат о хорошей работе», раскрывая сущность праксеологии, отмечает: «Ремесленник мастерит, крестьянин пашет, моряк плавает на корабле, солдат воюет, купец торгует, профессор учит, управляющий распоряжается. И вот слово „практика“» порождает термин «праксеология» для определения науки о подобных фактах, рассматриваемых в их единстве, науки о наиболее общих формах и принципах действия в мире живых существ» [2]. То есть праксеологический подход даёт возможность освоить способы оптимальной организации профессиональной деятельности, что, в свою очередь, помогает достигать сформулированного на уровне цели образа результата и, как следствие, результативности в работе.

Достижение результативности в работе не ограничивается только обращением к праксеологическому подходу. При андрагогическом характере сопровождения необходимо учитывать комплекс условий, также влияющих на результативность деятельности молодых педагогов. Предлагаемый комплекс включает внешние (объективные) и внутренние (субъективные) условия. Исследование андрагогических условий с целью выявления наиболее значимых для результативности деятельности проводилось, в частности, и на основе анкетирования молодых педагогов, выборка составила 170 человек из пяти районов Санкт-Петербурга. Анализ ответов молодых педагогов с позиции их предпочтения самого важного *внешнего условия* дал возможность распределить полученные данные в такой последовательности:

- Компетентные наставники – 47,7 %.
- Отношение со стороны коллег, наставника, позволяющее Вам чувствовать себя взрослым, полноправным участником педагогического процесса – 34,1 %.
- Возможность участия в непрерывном образовании, включая формальное, неформальное, информальное – 27 %.
- Вариативность (разнообразие) моделей сопровождения на стадиях адаптации и интеграции к профессиональной деятельности – 21,8 %.
- Возможности для самоопределения как в выборе образовательного маршрута, так и в организации профессиональной деятельности – 21,8 %.
- Наличие диагностического инструментария, позволяющего разносторонне анализировать профессиональную деятельность – 19,4 %.

При выборе молодыми педагогами значимых для результативности деятельности *внутренних условий*, были получены следующие результаты:

- Мотивация к осуществлению результативной профессиональной деятельности – 27 %;
- Понимание основ своей профессиональной деятельности с позиций ее субъективных и объективных смыслов – 27 %;
- Личностное самоопределение в пространстве профессиональной деятельности – 20,6 %;
- Рефлексивные умения относительно своей деятельности с позиций ее результативности и эффективности – 12,4 %;
- Знание характеристик деятельности, приводящих к её успешности, результативности и эффективности – 10 %.

На основе полученных данных была составлена общая картина приоритетов у молодых педагогов, участвующих в анкетировании.

Для выявления эффективности представленной картины условий экспериментально в процессе андрагогического взаимодействия с молодыми педагогами апробировались

условия, выявленные ими как значимые для результативности их деятельности.

Респонденты, как было указано выше, наименее значимыми для результативной деятельности назвали следующие условия:

- наличие диагностического инструментария;
- рефлексивные умения относительно своей деятельности с позиций её результативности и эффективности;
- знание характеристик деятельности, приводящих к её успешности, результативности и эффективности.

Дефицит в понимании значимости рефлексии и знаний характеристик деятельности, приводящих к её результативности, вновь возвращает к вопросу о профессиональной ответственности за результаты. В исследовании О.В. Любогор «Праксеологический подход к анализу результативности педагогической деятельности» [3] были выделены признаки, по которым можно судить о качестве выполнения действия, и представлены характеристики правильно выполненных действий. Результаты исследования О.В. Любогор дают основания утверждать, что «деятельность, обладающая праксеологическими характеристиками, имеет высокий уровень результативности» [3, с. 142]. Таким образом, педагог, знающий характеристики правильно выполненных действий, может сконструировать свою деятельность с позиций её оптимальной организации, при условии понимания, за что именно он несёт ответственность. Осуществляя рефлексию своих действий, и молодой педагог может корректировать их, согласно предложенным критериям, повышая при этом уровень результативности своей деятельности.

В связи с этим мы дополнили комплекс условий по сопровождению результативной деятельности молодых педагогов указанными выше позициями, которые на старте своего профессионального пути они не оценивали как значимые.

В апробации условий приняли участие 35 молодых педагогов из разных районов Санкт-Петербурга.

Взаимодействие осуществлялось в следующих форматах:

- андрагогическое взаимодействие с учётом этапа вхождения в профессию (адаптация, интеграция, этап становления);
- предоставление практико-ориентированного знания на основе праксеологического подхода в ходе семинаров/вебинаров с последующей рефлексией молодых педагогов;
- включение дистанционных форм взаимодействия.

При этом был разработан цикл семинаров/вебинаров, предусмотрены индивидуальные консультации по запросу, предложены практические задания с последующей рефлексией в соответствии с заданными критериями. Целью обучающих встреч было знакомство молодых педагогов с праксеологическим подходом в качестве инструмента, дающего возможность осуществлять результативную деятельность. Последовательность проведения вебинаров/семинаров выстраивалась с учетом сочетания информации, носящей теоретический характер, с той, которая может быть реализована в практической деятельности сразу после её получения. Отдельная встреча была посвящена знакомству молодых педагогов с характеристиками педагогического действия на основе праксеологического подхода и моделирование ситуаций, дающих возможность понимания и практического применения полученного знания. В частности, участникам было предложено выполнение такого задания: проанализировать правильность выполнения педагогического действия с позиций представленности в нем определенных характеристик (рациональность, продуктивность, успешность, экономичность, простота и чистота, энергичность и интенсивность, надежность), а именно:

характеристика представлена полностью – 3 балла;

характеристика представлена частично – 2 балла;

характеристика отсутствует – 1 балл.

При проведении рефлексии относительно того, удобно ли рассматривать педагогическое

действие по предложенным характеристикам, молодые педагоги предлагали варианты ответов: «Интересно на уровне игры», «Хотелось бы попробовать применить в работе». При этом молодые педагоги отметили, что им стало понятно при осмыслении действий с позиций представленных характеристик, за что именно они несут ответственность. Например, одна из участниц сказала: «Я стала понимать, на что именно я могу влиять: улучшать свои действия. Вот за это я и несу ответственность».

При изучении вопроса о праксеологическом понимании результативности деятельности молодые педагоги снова акцентировали внимание на вопросе профессиональной ответственности: происходило обсуждение того, перед кем педагог несёт ответственность и за какие именно результаты. После встречи участники делились впечатлениями и выяснилось, что важным итогом семинара является не только улучшение понимания того, что есть «результат» и «результативность», но и чёткое представление о том, какой результат полностью зависит от действий педагога, что соотносится с мерой профессиональной ответственности.

Значительный интерес молодые педагоги проявили к теме «Праксеологические характеристики хорошего плана». При выполнении практической части задания, где участникам было предложено соотнести два предлагаемых плана с позиций наличия в них необходимых характеристик, молодые педагоги подтвердили заинтересованность в дальнейшем обращении к планированию, созданному на таких основаниях.

Молодым педагогам была предложена карта анализа результативности, разработанная О.В. Любогор, в качестве диагностического инструмента, позволяющего анализировать свою деятельность. Карта результативности предоставляет возможность осуществлять рефлексию своей деятельности с позиций праксеологического подхода. После знакомства с ней молодые педагоги отметили, что им стало значительно проще с помощью предложенных в карте параметров и критериев, понимать различные стороны своей профессиональной деятельности.

После знакомства молодых педагогов с практико-ориентированным знанием им был предложен вопрос: «Какие изменения при анализе результативности своей деятельности вы можете отметить после знакомства с праксеологическим подходом?» В частности, молодые педагоги отметили следующее:

- появилось праксеологическое осмысление результативности педагогической деятельности – 78 %;
- появилось понимание терминов «результаты» и «результативность» педагогической деятельности – 85 %;
- появилось представление о правильности выполнения действий с учетом соответствия результата и поставленной цели – 85 %;
- произошло углубление педагогической рефлексии и понимание ее значения для результативной педагогической деятельности – 81 %;
- появилось понимание задач для самообразования с целью повышения результативности своей педагогической деятельности – 85 %.

Исследование динамики показателей результативности молодых педагогов с обращением к Карте анализа результативности (автор О.В. Любогор) проводилось через самооценку молодыми педагогами своей деятельности и оценку экспертов (наставников, представителей администрации учреждения). Полученные данные дали возможность увидеть, что по параметрам «Качество организации педагогического процесса» и «Эффективность педагогической деятельности» молодые педагоги констатировали значительные улучшения показателей результативности своей деятельности. Адекватность самооценки молодых педагогов по этим параметрам была подтверждена и экспертами по большинству индикаторов более чем на 80 %.

В финале учебных встреч было отмечено повышение активности молодых педагогов и относительно их участия в непрерывном образовании, подтверждена значимость взаи-

модействия с наставниками, отмечено повышение мотивации к осуществлению результативной профессиональной деятельности.

Заключение

Проведённое исследование о влиянии андрагогических условий сопровождения на изменение показателей результативности деятельности молодых педагогов показало перспективность дальнейшей работы в этом направлении. Молодым педагогам, по их отзывам и внешним наблюдениям в ходе взаимодействия, необходима помощь и поддержка на тех основаниях, что они являются взрослыми и полноправными участниками педагогического процесса. Андрагогический подход при сопровождении их деятельности в значительной степени влияет на мотивационную готовность молодых педагогов к дальнейшему профессиональному росту и улучшению показателей своей деятельности.

Знакомство с таким инструментом, как праксеологический подход, может быть полезен и для педагогов, которые давно в профессии, но ищут возможность повысить результативность своей профессиональной деятельности.

Список источников

1. *Клюев А.В.* Сущность, отношения и возможности современного использования понятий «Результативность» и «Эффективность» // Вестник УрФУ. Сер. экономика и управление.– 2017.– Т. 16.– № 4.– С. 532–555.

2. *Котарбинский Тадеуш.* Развитие праксеологии// «Польское обозрение».– 1962.– № 12–13. URL: http://www.bogdinst.ru/vestnik/v02.htm

3. *Любогор О.В.* Праксеологический подход к анализу результативности педагогической деятельности: дис. … канд. пед. наук.– СПб., 2011.

4. *Попова А.В.* Современные подходы к содержанию понятия «Результативность деятельности педагога» // Непрерывное образование.– 2019.– № 4.– С. 41–43.

5. *Титова Е.В.* Концепция результативности и эффективности воспитания // Герценовские чтения Ч. 2: Диалог о воспитании (Концепции, взгляды, размышления, опыт). – СПб.: изд-во РГПУ им. А.И. Герцена. 2006. – С. 85–96.

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Академический вестник. 2022. № 4 (58). С. 80-85.
Academic Bulletin. 2022; 4 (58): 80-85.

Научная статья
УДК 371.213.3

МОДЕЛЬ «ОБУЧЕНИЕ ДЛЯ ВСЕХ»

Ольга Борисовна Даутова[1], Ирина Алексеевна Салыгина[2]

[1] Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования, кафедра педагогики и андрагогики, Санкт-Петербург, Россия

[2] Информационно-методический центр Центрального района СПб, заместитель директора по инновационной работе, Санкт-Петербург, Россия

Аннотация. Представлен опыт создания обучающегося сообщества как модели ассимиляции молодых педагогов, реализуемой в ГОУ СОШ № 655 Приморского района с 2016 по 2019 годы. Раскрыты целевой, содержательный, результативный компоненты модели и основные организационно-практические шаги ее реализации.

Ключевые слова: обучающееся сообщество, педагогическое лидерство, кураторская методика, молодой педагог

Для цитирования: *Даутова О.Б., Салыгина И.А.* Модель «обучение для всех» // Академический вестник. 2022. №4 (58). С. 80-85.

Original article

MODEL “EDUCATION FOR EVRYBODY”

Olga B. Dautova[1], Irina A. Salygina[2]

[1] St. Petersburg Academy of Postgraduate Pedagogical Education, Department of Pedagogy and Andragogy, St. Petersburg, Russia

[2] Information and Methodological Center of the Central District of St. Petersburg, Deputy Director for Innovation, St. Petersburg, Russia

Annotation. The experience of creating a learning community as a model for the assimilation of young teachers, implemented in the Primorsky District Secondary School No. 655 from 2016 to 2019 is presented. The target, meaningful, effective components of the model and the main organizational and practical steps of its implementation are disclosed.

Keywords: learning community, pedagogical leadership, curatorial methodology, young teacher

For citation: *Dautova O.B., Salygina I.A.* Model “Education for everybody” // Academic Bulletin. 2022; No. 4 (58): C. 80-85. (In Russ).

@ Даутова О.Б., Салыгина И.А., 2022

Сегодня все больше школ начинают работать по модели «Обучение для всех», направленной на развитие коллективного потенциала образовательной организации. При этом ключевым элементом является нацеленность на построение культуры сотрудничества и культуры обратной связи. Потому что, если педагоги не взаимодействуют друг с другом или с группой работников, если в образовательной организации отсутствует конструктивная обратная связь, то не складываются условия для личностного и профессионального роста педагогов.

Однако без устойчивых социальных связей организовывать изменения и поддерживать их в образовательной системе невозможно. Создание и поддержание функционирования профессиональных сообществ обучения требует определенной методики. Необходимо учитывать российские особенности, к которым можно отнести: отсутствие навыков длительного добровольного объединения учителей ради достижения конкретной цели, а также отношение к взаимодействию как к второстепенной деятельности (главное – дать урок). Самое главное, что необходимо учитывать в рамках этой модели, что процесс повышения квалификации – это непрерывный процесс, который оказывает глубокое влияние на структуру и культуру школы, а также на атмосферу и профессиональные практики в ней.

Цель модели – создание обучающегося сообщества как модели естественной ассимиляции молодых педагогов в коллективе. При этом важно учитывать *основные характеристики профессионального сообщества обучения (ПСО)* педагогов, которые в обобщенном виде мы определяем следующим образом:

- общее видение развития образовательной организации (школы), общее понимание целей ее функционирования на уровне миссии и стратегии, согласование ценностей, норм и педагогических задач на уровне ступени и отдельного классного коллектива в целом, в конечном итоге – *разделяемые всеми педагогами ценности*;
- направленность ПСО на *повышение образовательных результатов учащихся*;
- ориентация на *развитие педагогического лидерства* как совокупности проявлений (педагог как лидер для своих учеников, обладающий характеристиками учащегося 21 века; коллега как лидер в области преподавания, способный транслировать и передавать лучшие практики обучения; управленец/школьный администратор как лидер-организатор);
- *культура поддержки*, развитая на уровне профессионального взаимодействия администрации и учителей, учителей и учеников, внутри учительского коллектива, выражающаяся в уважении и доверии друг другу;
- *коллективный характер действий, основанный на сотрудничестве и кооперации* как взаимодействие основных субъектов процесса, выражающийся в *индивидуальной и коллективной ответственности*;
- деятельность сообщества носит *исследовательский характер*, протекает в *едином информационном пространстве*, все педагоги владеют простыми и понятными им инструментами исследования;
- деятельность сообщества строится на основе непрерывной профессиональной коммуникации; *непрерывная профессиональная коммуникация* – форма коллективного общения, которая может быть реализована как при непосредственном, личном контакте, так и онлайн с целью развития профессиональных знаний и компетенций педагогов и в достижении высоких образовательных результатов учащихся;
- структура сообщества характеризуется наличием *вертикальных и горизонтальных связей, построением матричных сетей*;
- деятельность сообщества носит *открытый и публичный характер, поощряется транслируемость опыта* ПСО в образовательной практике.

Рассмотрим схему модели. Схема модели содержит пять ключевых этапов, которые определяют весь процесс деятельности профессионального сообщества обучения как рефлексивной практики. На каждом этапе должен быть сделан акцент на то, что посещение

урока осуществляется не с целью оценки педагога. Основная задача заключается в получении необходимого опыта для самостоятельной оценки своей педагогической практики или обратной связи учителя, проводящего урок, которые нужны для его профессионального развития и для решения текущих вопросов по наблюдаемому аспекту.

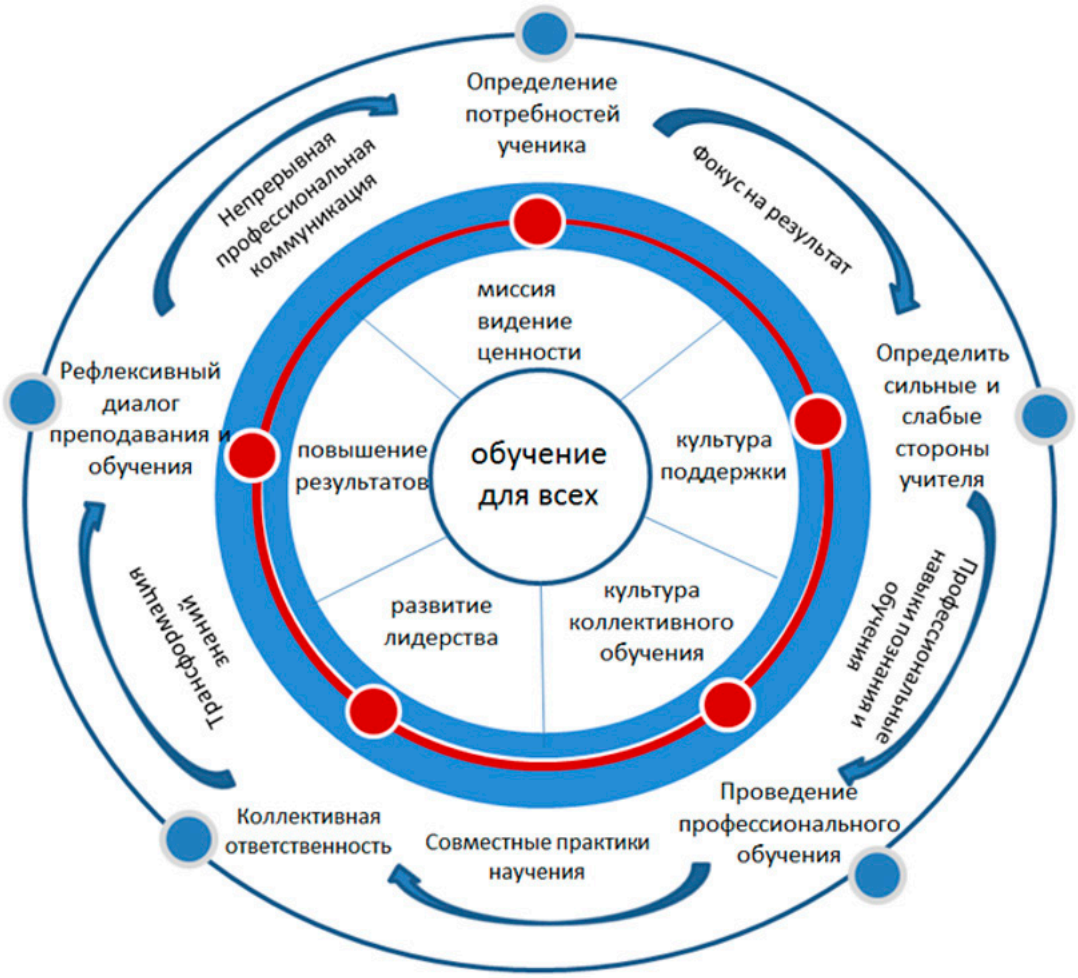

Рис. 1. Модель «Обучение для всех»

Деятельность профессионального сообщества обучения строится на основе кураторской методики (разработана К.М. Ушаковым). В качестве примера рассмотрим как эта методика была реализована в школе № 655.

Кураторская методика внедряется в несколько шагов.

Шаг 1. Выбор учителей. Среди педагогов подбираются равные по статусу пары. Например, два молодых педагога или два опытных, с примерно равным авторитетом.

Шаг 2. Подбор куратора для пары. На роль «третьего умного» лучше всего подойдут пользующиеся авторитетом учителя, члены администрации, школьный психолог, тьютор.

Шаг 3. Формулировка задания для учителей. Присутствующему на уроке учителю ставится задача отслеживать определенный аспект урока. Например, один учитель приходит на урок к другому с конкретным листом для наблюдений и фиксирует происходящее по заданному шаблону. Затем их роли

меняются: второй учитель ведет урок, а первый – делает пометки в таком же протоколе.

Шаг 4. Обсуждение итогов в присутствии куратора. Общая встреча должна произойти в течение 48 часов с момента первого занятия, то есть «по горячим следам». Разбираются плюсы и минусы занятия. Анализируются только те аспекты, за которыми велось наблюдение. Куратор следит за тем, чтобы сохранялся конструктивный настрой при обсуждении, чтобы участники осознавали то, чему они научились и с какими трудностями столкнулись.

Шаг 5. Постановка куратором новой задачи. За счет постановки новых задач, отслеживания разных аспектов практики повышается профессиональная осознанность учителя, он больше внимания уделяет своей практике и реакциям ученика на свои действия.

Шаг 6. Постепенное усложнение взаимодействия между участниками. Пара (или диада) – это зачастую неустойчивая структура, так как учителя могут резко перестать обмениваться опытом без кураторских подсказок. Гораздо устойчивее и продуктивнее для школы группы из трех (триады) и более учителей. В таком случае в них устанавливаются определенные культурные нормы (например, стремление к постоянным улучшениям). Поэтому куратор может менять участников пар, добавлять новых учителей при условии соблюдения равных статусов.

Куратор помогает педагогам проводить обсуждение урока, ставить задачи и формулировать вопросы для последующих посещений, а также разрешать возникающие конфликты на личностном уровне и вообще избегать их. Во время посещения урока педагог-наблюдатель анализирует какой-то определенный аспект урока, после урока именно этот вопрос оказывается в центре обсуждения. Обсуждая проблемные вопросы преподавания, учителя совершенствуют свою деятельность за счет включения в рефлексию своей деятельности.

В качестве примера рассмотрим дорожную карту (рис. 2).

Рис. 2. Дорожная карта

Одними из ключевых условий успешности реализации модели являются ее коллегиальное обсуждение с участниками и регламент ее внедрения. Важно включить в процесс обсуждения максимальное число педагогов школы, но иметь при этом в виду, что не все будут посещать уроки коллег, поскольку участие в соответствии с логикой модели должно быть добровольным.

После того как модель описана и создан регламент ее внедрения в организации, наступает момент распределения участников по триадам или группам – с участием куратора или без него. Представляется более разумным, когда педагоги сами выбирают себе пару или объединяются в группу, но согласовывают свое решение с координатором, так как рефлексивные взаимопосещения предполагают равные отношения на принципах взаимного уважения и доверия, и внедрение модели нацелено на достижение определенных результатов.

В триады или группы могут объединяться педагоги, ведущие разные предметы, даже порой весьма далекие друг от друга (например, физкультура и математика). Сочетаемость предметных областей при взаимопосещениях непринципиальна, поскольку в фокусе внимания педагогов зачастую оказываются метапредметные навыки и в фокусе находится учащийся, а не знание предметной области. Более того, сочетание несочетаемого порой может привести к неожиданным и интересным результатам.

Учителя могут посещать уроки друг друга либо самостоятельно, либо при поддержке куратора. Куратор присутствует при обсуждении посещенного урока, а также разрешает ситуацию при возникновении между участниками непонимания или конфликтов. Куратор не дает советов и рекомендаций, что и как делать, направляет сильными вопросами при постановке цели и задачи взаимопосещения уроков, при этом каждая последующая задача должна быть на уровень выше, чем предыдущая, что должно обеспечить профессиональный рост.

Помимо перечисленного, функционал куратора включает ведение журнала или тетради, куда вносятся наблюдения за работой коллег. Эти наблюдения в дальнейшем будут использованы при анализе достижения поставленных целей. Поэтому кураторы – главные помощники координатора.

В роли куратора обязательно должен выступать сотрудник, обладающий авторитетом среди учителей и опытом, который позволит справиться с возложенными задачами. Как правило, выполнение функций куратора оплачивается дополнительно.

Посещения педагогами уроков отражаются в графике, в котором указываются даты посещения уроков, классы, а главное – аспекты и вопросы, которые планируется обсуждать. Обсуждение урока должно проходить не позднее двух дней по его завершении, иначе многие детали могут забыться.

Заключение

Профессиональное сообщество обучения педагогов обеспечивает профессиональную среду, в которой учителя учатся и получают дополнительные знания от совместного опыта. Эффективные профессиональные сообщества обучения фокусируется на непрерывном движении через различные этапы, чтобы увидеть улучшения в обучении.

Основными преимуществами участия в профессиональных сообществах обучения являются:

- развитие лидерских качеств молодых педагогов;
- укрепление доверия, открытости;
- возникновение и кристаллизация общего видения миссии школы;
- профессиональное развитие педагогов школы.

Информация об авторах

О.Б. Даутова – доктор педагогических наук;

И.А. Салыгина – кандидат педагогических наук

Author information

O.B. Dautova – Doctor of Pedagogical Sciences

I.A. Salygina – Candidate of Pedagogical Sciences

Статья поступила в редакцию 24.01.2023; одобрена после рецензирования 30.01.2023; принята к публикации 03.02.2023.

The article was received by the editors on 24.01.2023; approved after review on 30.01.2023; accepted for publication on 03.02.2023.

Научный журнал

АКАДЕМИЧЕСКИЙ ВЕСТНИК

Выпуск 4 (58)

Редактор *С.П. Левкович*
Перевод аннотаций *И.В. Ларионовой*
Компьютерная верстка *М.Н. Бусоргиной*

Подписано в печать 00.00.2023. Формат бумаги 60x84/8. Печать офсетная. Бумага офсетная.
Объем 10,75 п. л. Тираж 300 экз. Заказ № 00/1_23/

Издательство Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования
191002, г. Санкт-Петербург, ул. Ломоносова, д. 11-13