

С. Д. Сажина

СГУ им. Питирима Сорокина, г. Сыктывкар

Особенности организации наставничества в организации высшего образования

В статье рассматривается проблема организации наставничества в вузе на современном этапе: сделан акцент на работе с молодыми педагогами, начинающими профессиональную деятельность в организации высшего образования; указаны причины затруднений начинающих преподавателей в преподавательской деятельности в целом и в вузе в частности; определена актуальность формирования механизма системы наставничества в организации высшего образования как наиболее эффективный метод профессиональной адаптации специалистов. В статье представлен анализ научной литературы по организации наставничества в высшей школе; рассмотрены понятия «наставничество» и «наставник»; определены лица, в отношении которых осуществляется наставничество в организации высшего образования, а также те, кто могут быть наставниками; сформулированы требования к наставникам и наставляемым, а также указывается цель и задачи наставничества в организации высшего образования; выделены этапы, формы, методы наставничества; определены особенности сопровождения наставничества в образовательной организации высшего образования, а именно организационного и документационного сопровождения. Для выявления вышеуказанных аспектов проведено теоретическое исследование. Результаты данного исследования позволят эффективно провести апробацию организации наставничества в условиях вуза, а именно – СГУ им. Питирима Сорокина.

Ключевые слова: наставничество, наставляемый, наставник, образовательная организация высшего образования.

S. D. Sazhina

Pitirim Sorokin Syktyvkar State University, Syktyvkar

Specific Features of Mentoring Organization in the Organization of Higher Education

The article raises the problem of organizing mentoring in higher education at the present stage: the emphasis is placed on working with young teachers who

are beginning their professional activities in higher education; the reasons for the difficulties of beginning teachers in teaching in secondary and in higher education in particular; the relevance of formation of a mechanism for mentoring in higher education as the most effective method of professional adaptation of specialists is identified. The article presents an analysis of scientific literature on the organization of mentoring in higher education; the concepts of “mentoring” and “mentor”; the definition of persons who are subjected to mentoring in the organization of higher education, as well as of those who can be their mentors; requirements for mentors and mentoring, and it specifies the purpose and objectives of mentoring in higher education; the stages, forms, methods of mentoring; characteristics of mentoring in support of educational organization of higher education, namely, the organizational and documentation support.

To identify the above aspects, a theoretical study was conducted. The results of this study will allow us to effectively test the organization of mentoring in the conditions of a higher education institution, Pitirim Sorokin Syktyvkar State University.

Keywords: *mentoring, mentored, mentor, educational organization of higher education.*

Введение. Важнейшим конкурентным преимуществом любой образовательной организации является наличие опытных и качественно осуществляющих образовательную деятельность молодых педагогов, а также максимально полное использование их возможностей и инновационного потенциала.

Однако особенность труда начинающих педагогов заключается в том, что с первого дня работы к ним предъявляются те же требования, что и к опытным педагогам: те же обязанности и та же ответственность. Поэтому значительная часть молодых специалистов ощущают дезадаптированность в новых для них условиях образовательной организации, испытывают определенные трудности в осуществлении педагогической деятельности, переносят высокое эмоциональное напряжение, требующее мобилизации всех внутренних ресурсов.

Особенностью высших учебных заведений является то, что молодой специалист приходит осуществлять работу практически со сверстниками и даже студентами старше его по возрасту, ряд из которых имеют опыт работы по специальности, начальные специальные знания и умения. По мнению Т. В. Савищевой [1], «только часть начинающих специалистов успешно адаптируется к профессии “преподаватель вуза”. Педагоги, процесс адаптации

которых был неуспешен, либо уходят из профессии, либо испытывают затруднения в осуществлении функций преподавателя вуза, что отражается и на качестве обучения студентов. Данный факт диктует необходимость педагогического сопровождения профессиональной адаптации начинающих преподавателей».

Всё вышеизложенное предопределяет актуальность формирования механизма системы наставничества в организации высшего образования как наиболее эффективный метод профессиональной адаптации молодых специалистов. Поддержка опытного педагога-наставника, оказывающего практическую и теоретическую помощь молодому специалисту на рабочем месте и повышающего его профессиональную компетентность, позволит адаптировать молодого специалиста к профессиональным обязанностям, осуществить полное освоение педагогической профессии, адаптацию в трудовом коллективе, наладить отношения между педагогами, сформировать мотивацию к самосовершенствованию, саморазвитию, самореализации, то есть оптимизировать процесс профессионального становления молодого педагога, осуществить успешное управление профессиональным становлением личности.

Методы исследования, теоретическая база. Анализ научной литературы по организации наставничества в высшей школе показал, что в науке рассматривались отдельные аспекты наставничества, а именно: проблемы профессиональной адаптации начинающих педагогов вуза (О. А. Абдулина, В. Т. Ащепков, С. Г. Вершловский, В. И. Горова, Г. У. Матушанский, А. Г. Мороз, Т. В. Савищева, А. Г. Фролов, С. А. Хомочкина, Т. А. Чистякова и др.); проблемы социально-педагогической адаптации начинающего педагога (Т. М. Бармашова, Н. В. Косенко и др.), проблемы наставничества в высшем образовании при работе с обучающимися (В. А. Митрофанов, О. К. Логвинова и др.), в то время как изучению проблемы наставничества начинающих педагогов вуза в организациях высшего образования внимание не уделялось.

Говоря о наставничестве и наставниках, необходимо более подробно рассмотреть эти понятия. В настоящее время существует несколько определений понятий «наставничество» и «наставник».

А. Денисова представляет наставничество как систему взаимоотношений между сотрудниками, находящимися на разных ступенях служебной иерархии по опыту, стажу работы, образовательному

уровню, возрасту [2]. В национальной педагогической энциклопедии, включающей различные педагогические словари, наставничество трактуется как «оказание помощи молодым преподавателям в период их вхождения в профессиональную деятельность. Этот период включает адаптацию к реальным условиям и овладение мастерством...» [3], а наставник – как «высококвалифицированный специалист или опытный работник, у которого другие работники (молодые педагоги) могут получить совет или поддержку. Наставник помогает молодому педагогу совершенствовать методы обучения, составлять различные инструкции и задания учащимся, а также оценивает процесс и результаты деятельности молодого коллеги, реализуя лично им принятые установки; лицо, осуществляющее индивидуальное или групповое профессиональное обучение непосредственно на рабочем месте, зачастую в ходе выполнения оплачиваемой работы...» [3].

Таким образом, наставничество обеспечивает профессиональное становление, развитие и адаптацию к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых оно осуществляется. Наставничество рассматривается, с одной стороны, как наиболее эффективная разновидность кадровой технологии корпоративного обучения, обеспечивающая передачу посредством планомерной работы знаний, навыков и установок [4], или, с другой стороны, как педагогическая технология, обеспечивающая развитие личности обучающегося, молодого или вновь принятого на работу специалиста, гармоничного вхождения человека в трудовую деятельность [5]. А наставник рассматривается как «человек, обладающий определенным опытом и знаниями, высоким уровнем коммуникации, стремящийся помочь своему подопечному приобрести опыт, необходимый и достаточный для овладения профессией. Сократ главной задачей наставника считал пробуждение мощных душевных сил ученика» [6]. Поэтому к наставнику предъявляются особые требования, связанные с его профессиональной (педагогической, методической) компетентностью и с личностными качествами (терпеливость, авторитет в коллективе, коммуникативность и др.).

Изучая особенности наставнической деятельности, Г. Льюис выделил признаки, объясняющие ее высокий потенциал оказания помощи людям в приобретении опыта [6]: гибкость в организации,

взаимный интерес, наиболее эффективный метод адаптации к профессии, индивидуальность, ориентированность на людей, обратная связь, возможность действовать параллельно или дополнительно к любому иному методу.

К лицам, в отношении которых осуществляется наставничество в организации высшего образования, могут относиться: молодой специалист, впервые принятый на работу; специалист, вновь принятый на работу после продолжительного перерыва; специалист, изменение и/или выполнение новых должностных обязанностей которого требует назначения наставника.

Результаты исследования и их обсуждение. Основными задачами наставничества в организации высшего образования могут являться: привитие молодым преподавателям интереса к научно-педагогической деятельности и закрепление молодых специалистов в вузе; ускорение процесса профессионального становления; сокращение сроков адаптации в коллективе, усвоение традиций коллектива и правил поведения в образовательной организации высшего образования, творческого отношения к выполнению своих обязанностей; развитие личностно ориентированных отношений между молодыми специалистами и «стажистами», способствующих осуществлению поддержки в педагогической практике и обеспечению взаимосвязи и преемственности профессиональной деятельности разных поколений сотрудников.

Основными этапами организации наставничества в вузе могут быть следующие: 1) организация наставничества (формирование необходимых документов: приказа/распоряжения «Об организации наставничества в вузе»), определение ответственных лиц либо создание специализированных структур (совет/комиссия по наставничеству), выбор формы наставничества, назначение наставников и наставляемых); 2) прохождение наставничества (реализация процесса: утверждение перечня мероприятий, определение форм и методов работы наставников, осуществление выбора инструментов для реализации наставничества); 3) завершение наставничества (подведение итогов и получение обратной связи от наставников и лиц, в отношении которых осуществлялось наставничество, с помощью заполнения отчетов, обработка отчетов, подведение результатов и поощрение наставников и наставляемых по результатам проведенной работы). Координация, организационное

и документационное сопровождение наставничества в вузе может быть возложено на кадровую службу вуза.

Организация наставничества в вузе подразумевает организационное и документационное сопровождение. Организационное сопровождение может заключаться в информационном обеспечении подбора наставников; анализе, обобщении опыта работы наставников; поддержании контакта с наставником и наставляемым для оказания необходимой помощи в рамках своей компетенции. Документационное сопровождение процесса заключается в подготовке проектов нормативных актов, сопровождающих процесс наставничества; оказании консультационной помощи в разработке перечня мероприятий по наставничеству; осуществлении контроля за завершением периода наставничества и внесения в личные дела педагогов соответствующих записей и документов. Координация работы по наставничеству заключается в проведении анкетирования лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, с целью выявления эффективности работы с ними наставников; ликвидации выявленных затруднений в процессе адаптации лиц, в отношении которых осуществляется наставничество; анализе, обобщении и распространении позитивного опыта наставничества.

Назначение наставников предполагает определение наиболее подходящих кандидатур для осуществления наставничества, получение их согласия и утверждение в качестве персонального наставника для лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, которые также дают согласие на участие в процессе наставничества с выбранным лицом. Такое взаимное согласование обеспечивает эффективность наставнической деятельности и предотвращает возможные конфликтные ситуации. Документационное закрепление наставников осуществляется на основе служебной записки руководителя структурного подразделения в форме приказа. Для качественной организации процесса наставничества на роль наставника предпочтительно должны выбираться кандидаты, обладающие: 1) профессиональными знаниями и умениями, что позволяет делиться знаниями, опытом, обеспечивать качественную корректировку педагогической деятельности наставляемого; 2) коммуникативными навыками, умеющие находить общий язык с людьми, выстраивать вертикальные и горизонтальные связи, а также понимать друго-

го человека, принимать чужие позиции, ценить чужие чувства; 3) административными навыками, умеющие формулировать и ставить задачи, организовывать и контролировать выполнение работ, анализировать результаты и проводить их корректировку, умением организовывать свою работу и деятельность работника, в отношении которого осуществляется наставничество; 4) имеющие опыт работы с людьми и в педагогической среде; 5) имеющие представление об особенностях своего образовательного учреждения, характере межличностных отношений, существующих в педагогическом коллективе; 6) пользующиеся доверием руководства вуза и коллег; 7) умеющие нестандартно, творчески организовать процесс наставнической поддержки, обеспечить молодому учителю самостоятельность, способность к самосовершенствованию, расширению кругозора; 8) имеющие общность интересов, что способствует взаимодействию единомышленников, общей увлеченности конкретной педагогической проблемой.

В начале своей профессиональной деятельности молодой педагог сталкивается со многими трудностями: неумением грамотно рассчитать время занятия, логично выстроить последовательность этапов занятия и преподнести материал в рамках лекционных и практических занятий, осуществить планирование деятельности, организовывать практику и воспитательные мероприятия со студентами и т. п. Для каждого лица, в отношении которого необходимо организовать наставничество, исходя из его потребности, уровня подготовки, имеющихся профессиональных знаний и навыков, а также в зависимости от должности может быть определена наиболее подходящая форма наставничества, например: индивидуальная, то есть непосредственный индивидуальный контакт наставника и подопечного; групповая, то есть непосредственный контакт наставника и группы подопечных; виртуальная – использование информационно-коммуникационных технологий, таких как трансляция опыта через видеоконференции (скайп и др.); а также методы и приемы наставничества: инструктаж – наставник дает четкие пошаговые указания подопечному или предлагает ему копировать свои собственные действия; объяснение – наставник показывает, как правильно выполнить ту или иную работу, и подробно объясняет каждый шаг, дает обоснование

своим действиям; метод кейса – наставник предлагает решить производственную задачу и представить результат и др.

Видами деятельности в рамках организации наставничества могут являться: 1) мероприятия по ознакомлению лица, в отношении которого осуществляется наставничество, с должностными обязанностями, квалификационными требованиями, нормативными документами, целями и задачами деятельности вуза и соответствующего структурного подразделения; 2) ознакомление наставляемого с рабочим местом и коллективом; 3) изучение наставляемым теоретических и практических вопросов, касающихся исполнения должностных обязанностей; 4) посещение учебных занятий у опытных педагогов, которое позволяет молодым специалистам понять общую практическую методологию организации образовательного процесса в организации высшего образования; 5) посещение учебных занятий наставляемых, что позволяет наставникам определить сильные и слабые стороны молодого специалиста, скорректировать методологию учебных занятий молодого сотрудника во избежание дальнейших профессиональных ошибок; 6) помощь в участии наставляемого в конкурсах педагогического мастерства (разных видов), что позволяет своевременно войти в профессию, адаптироваться к публичной деятельности, а также осмыслить свою профессиональную деятельность, что, в свою очередь, служит стимулом формирования потребности в профессиональном совершенствовании; 7) помощь в участии наставляемого в транслировании опыта (выступление на заседаниях кафедр, конференциях и т. п.), что влияет на психологическую адаптацию и впоследствии удовлетворенность профессиональной педагогической деятельностью; 8) включение наставляемого в организацию мероприятий, проводимых структурными подразделениями, что способствует формированию дружеских отношений с сотрудниками, более полному пониманию наставляемым особенностей работы вуза.

Завершение наставничества может осуществляться заполнением наставником отчета о результатах работы лица, в отношении которого осуществлялось наставничество, заполнением наставляемым отчета о процессе прохождения наставничества и работе наставника, включая оценку деятельности наставника, осуществление ответственным структурным подразделением

обработки и анализа представленных отчетов и подготовки предложений по распространению лучшего опыта наставничества.

Заключение. Таким образом, эффективность института наставничества в организациях высшего образования на современном этапе является актуальной и педагогически обусловленной, определяется индивидуальным характером и адресностью, способствует улучшению результатов высшего образования, повышению его качества. Именно данная работа ускоряет процесс вхождения начинающего педагога в образовательную, педагогическую среду, способствует формированию уверенности, качеству выполнения должностных обязанностей, закреплению его убежденности в правильном выборе профессии, должности. Быстрая адаптация молодых специалистов к новой должности и рабочему процессу способствует совершенствованию корпоративной культуры организации, развитию инноваций и новых подходов в подготовке профессиональных кадров для страны.

Библиографический список

1. Савищева Т. В. Педагогическое сопровождение профессиональной адаптации начинающих преподавателей вуза, не имеющих базового педагогического образования : автореф. дис. ... канд. пед. наук. М.: РГСУ, 2015. 171 с.
2. Быстрова Н. В., Цыплакова С. А., Захаров С. В., Царева И. А. Социальное партнерство в системе профессионально-педагогического образования // Проблемы современного педагогического образования. 2017. № 56–9. С. 31–37.
3. Национальная педагогическая энциклопедия. URL: <https://didacts.ru/> (дата обращения: 29.02.2020).
4. Быстрова Н. В. Формирование школьной системы обучения в Нижегородской губернии в 1917–1930 гг. // Вестник Брянского государственного университета. 2011. № 1. С. 32–36.
5. Быстрова Н. В., Цыплакова С. А., Преснова А. К., Пасечник А. С. Наставничество как педагогический феномен: история и современность // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. № 3 (37). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-kak-pedagogicheskiy-fenomen-istoriya-i-sovremennost-1> (дата обращения: 29.02.2020).
6. Льюис Г. Менеджер-наставник: Стратегия раскрытия таланта и распространения знаний : пер. с англ. Минск: Амалфея, 1998. 288 с.

References

1. Savishcheva T. V. *Pedagogicheskoe soprovozhdenie professional'noj adaptatsii nachinayushchih prepodavatelej vuza, ne imeyushchih bazovogo pedagogicheskogo obrazovaniya* [Pedagogical support of professional adaptation of beginning University teachers who do not have basic pedagogical education. Dr. sci. diss. abstr.]. Moscow, RGSU Publ., 2015, 171 p. (In Russ.)
2. Bystrova N. V., Cyplakova S. A., Zaharov S. V., Careva I. A. Social'noe partnerstvo v sisteme professional'no-pedagogicheskogo obrazovaniya [Social partnership in the system of professional and pedagogical education]. *Problemy sovremennogo pedagogicheskogo obrazovaniya* [Problems of modern pedagogical education], 2017, no. 56–9, pp. 31–37. (In Russ.)
3. Nacional'naya pedagogicheskaya enciklopediya [National pedagogical encyclopedia]. (In Russ.) Available at :<https://didacts.ru/> (accessed 29.02.2020)
4. Bystrova N. V. Formirovanie shkol'noj sistemy obucheniya v nizhegorodskoj gubernii v 1917–1930 gg. [Formation of the school system of education in the Nizhny Novgorod province in 1917–1930]. *Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Bryansk state University], 2011, no. 1, pp. 32–36. (In Russ.)
5. Bystrova N. V., Cyplakova S. A., Presnova A. K., Pasechnik A. S. Nastavnichestvo kak pedagogicheskij fenomen: istoriya i sovremennost' [Mentoring as a pedagogical phenomenon: history and modernity]. *Innovacionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya* [Innovative Economics: Prospects for Development and Improvement], 2019, no. 3(37). (In Russ.) Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-kak-pedagogicheskij-fenomen-istoriya-i-sovremennost-1> (accessed 29.02.2020).
6. L'yuis, G. *Menedzher-nastavnik : Strategiya raskrytiya talanta i rasprostraneniya znaniy* [Manager-mentor: Strategy of talent disclosure and knowledge dissemination]. Minsk, Amalfeya Publ., 1998, 288 p. (In Russ.)