

Семина Ирина Александровна, директор,  
Государственное бюджетное учреждение дополнительного  
образования Дворец детского (юношеского) творчества  
Красногвардейского района Санкт-Петербурга «На Ленской»

Шавринова Елена Николаевна,  
заведующий кафедрой социально-педагогического образования,  
к.п.н.

Государственное бюджетное учреждение дополнительного  
профессионального образования Санкт-Петербургская академия  
постдипломного педагогического образования

**НАСТАВНИЧЕСТВО КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕХАНИЗМ  
РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА УЧРЕЖДЕНИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ:  
«OFFLINE - НАСТАВНИК»**

**Аннотация:** в статье рассматриваются организационные аспекты применения современных инструментов системы наставничества для профессионального роста педагогов и развития кадрового потенциала образовательной организации. А также представлен практический опыт использования электронного тренажера «Offline – наставник».

**Ключевые слова:** кадровый потенциал, наставничество, Offline-наставник, профессиональный рост педагога.

Модернизация системы образования, определяющая развитие интеллектуального потенциала страны, требует от каждой организации поиск путей и механизмов постоянного обновления, повышения эффективности деятельности и улучшения качества образования и воспитания детей.

Многочисленные исследования неопровержимо свидетельствуют о том, что успехи в развитии системы образования более всего зависят от качества педагогических кадров и эффективности кадровой политики. Соглашаясь с высказыванием Майкла Барбера о том, что качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей [1] необходимо подчеркнуть, что это утверждение справедливо и в отношении кадрового ресурса дополнительного образования.

Не вызывает сомнений тот факт, что эффективность реализации программ дополнительного образования детей во многом зависит от качества подготовки педагогических кадров. Учитывая, что в современной системе дополнительного образования детей работают специалисты различных областей образования, искусства, спорта, науки и техники необходимо рассматривать развитие кадрового потенциала как механизм повышения квалификации педагогов, сочетающий в себе знания профилей предметной, общей педагогической подготовки и специальной подготовки в области педагогики дополнительного образования детей.

Современная педагогическая реальность характеризуется высоким темпом изменений, усложнением содержания деятельности педагога дополнительного образования (Профессиональный стандарт «Педагог дополнительного образования детей и взрослых»). В этих условиях чрезвычайно важно определить способы содействия педагогам в их профессиональном росте. Профессиональный рост рассматривается как комплексный процесс, который включает в себя совокупность взаимосвязанных прогрессивных изменений, происходящих в личностном, предметном, функциональном и социальном компонентах профессиональной деятельности педагога.

Содействие профессиональному росту педагога вызывает необходимость определения управленческих задач. Первая задача руководителя образовательного учреждения – аккумуляция в своём штате высококвалифицированных педагогов, настоящих профессионалов. Другая

– привлечение в педагогическое сообщество молодых педагогов – омоложение кадров. При совмещении этих двух задач остро встает вопрос о необходимости скорейшего и качественного профессионального роста начинающих педагогов. Традиционно в образовательных учреждениях он решается через систему наставничества, корпоративное обучение, курсы повышения квалификации, индивидуальные образовательные маршруты.

Из выше перечисленных путей профессионального роста наиболее эффективным для молодых педагогов является «наставничество». Система наставничества способна интенсифицировать процесс профессионального становления молодого педагога и формирования у него мотивации к самосовершенствованию, саморазвитию, самореализации.

Бесспорным преимуществом наставничества является совершенствование деятельности организации посредством формирования и развития методов подготовки специалистов и управленческих кадров на рабочем месте. Наставничество рассматривается как форма работы с педагогом, сущность которой заключается в выстраивании взаимодействия между более и менее опытными педагогами, в ходе которого через обмен опытом, формальными и неформальными знаниями о деятельности решаются задачи адаптации и профессионального развития педагога с учетом целей, как организации, так и самого работника [7].

Однако, существует ряд причин, снижающих эффективность использования системы наставничества в образовательных организациях. Назовем наиболее актуальные:

- 1) нехватка времени как у молодого специалиста, так и у наставника для длительных профессиональных контактов (личной передачи опыта) как следствие высокого темпа современной жизни, большой нагрузки или совпадения расписания.
- 2) низкая сформированность запроса молодого специалиста наставнику, которая объясняется, с одной стороны, опасением молодого специалиста выглядеть некомпетентным, а с другой – неготовностью молодого

специалиста прогнозировать какие именно знания пригодятся в реальной педагогической деятельности, общении с детьми и родителями.

Для нивелирования этих ограничений нами разработан инструмент «Offline – наставник», который включает в себя учебное пособие и электронный тренажер, содержащий ряд педагогических ситуаций (кейсов), развернутых в определенном алгоритме.

Содержание кейсов *пособия «Offline – наставник»* ориентированы на освоение молодыми специалистами трудовых функций педагога дополнительного образования:

- организация деятельности обучающихся, направленной на освоение дополнительной общеобразовательной программы.
- организация досуговой деятельности учащихся в процессе реализации дополнительной общеобразовательной программы.
- обеспечение взаимодействия с родителями (законными представителями) учащихся, осваивающих дополнительную общеобразовательную программу, при решении задач обучения и воспитания.
- педагогический контроль и оценка освоения дополнительной общеобразовательной программы.

Содержание кейсов соответствует конкретным проблемам, выявленным в результате опроса в среде молодых педагогов. Среди них: распределение времени при подготовке и проведении занятий, завоевание педагогического авторитета, удержание дисциплины на занятии и т.д. Таким образом, содержание педагогических ситуаций ориентировано на реальные проблемы молодых специалистов. Следует отметить, что при формировании содержания кейсов, были использованы материалы педагогической практики опытных педагогов.

*Электронный тренажер* — это авторская разработка программного комплекса, в который входят следующие компоненты:

- *тренажер*, при помощи которого молодой специалист в индивидуальном режиме может изучить педагогические ситуации и дать свое решение кейсов. При этом «ответ» наставника появляется только после отправки собственного решения.
- *программа* для контроля и анализа, позволяющая наставникам просматривать ответы молодых специалистов. Этот компонент помогает выделить особенно актуальные проблемы, составить статистику. В случае использования в локальной сети позволяет легко настроить работу через сетевой диск. При отсутствии локальной сети позволяет накапливать ответы молодых специалистов.
- *редактор*, позволяющий обновлять тренажер - описывать новые кейсы. Эта часть электронного вида проекта позволяет использовать его для передачи опыта в других учреждениях.

«Offline – наставник» предполагает совмещение кейс технологии, традиционно используемой для групповых очных форм обучения, с форматом электронного тренажера.

Таким образом, молодой специалист может работать с пособием индивидуально, восполняя профессиональные дефициты в области психолого-педагогической компетентности, формируя свою собственную профессиональную позицию. Также он может осваивать в паре с наставником, что обеспечивает «педагогическую встречу» специалистов, психологический комфорт их взаимодействия. А также тренажер может быть использован при групповом корпоративном обучении. Как показывает опыт применения «Offline – наставник» педагоги высоко оценивают и содержательную сторону пособия, и форму самообразования.

Нам представляется, что система наставничества в современной образовательной ситуации может рассматриваться не только как помощь молодому специалисту, но и как многоуровневая система. В такой системе наставником может рассматриваться любой педагог (не зависимо от

возраста), уровень компетенций которого в той или иной профессиональной сфере выше (глубже) чем у других на данный момент.

Приведем пример. Для учреждения дополнительного образования существует проблема совершенствования профессионализма педагогических работников в направлении освоения современных информационно-коммуникационных технологий. Профессионализм педагога сегодня – синтез компетенций, включающих в себя предметно-методическую, психолого-педагогическую и ИКТ составляющие. Информационно-коммуникационные технологии должны стать для педагога средствами формирования качественно нового типа мышления, естественным инструментом, который педагоги смогут использовать в своей профессиональной деятельности. Однако зрелые педагоги испытывают значительные психологические затруднения в освоении работы с программными образовательными комплексами, ресурсами глобальной компьютерной сети Интернет.

На наш взгляд, система наставничества является перспективной для решения и этого вопроса. Команда разработчиков планирует создание второй части «Offline – наставник», содержание которого будет определяться дефицитами не молодых, а возрастных педагогов, а при составлении рекомендаций наставников будет использован опыт уверенных пользователей, в основном молодых специалистов.

### **Заключение**

Таким образом, рассматривая наставничество как эффективный механизм развития кадрового потенциала учреждения дополнительного образования мы пришли к следующим выводам:

- использование механизмов наставничества способствует развитию всех субъектов взаимодействия: педагогов нуждающихся в помощи, наставников, руководителей организации;

- наставником сегодня целесообразно считать не столько сотрудника с большим опытом работы, сколько специалиста обладающего высоким уровнем необходимых организации умений и навыков;
- разработка многоуровневой системы наставничества как программы профессионального взаиморазвития специалистов различного возраста способствует: развитию эффективных коммуникаций в учреждении, росту чувства самооценности для учреждения у широкого спектра специалистов и их стремлению к саморазвитию.

Такой подход к формированию системы наставничества в учреждении позволяет каждому поколению педагогических работников ощущать свою значимость и способствовать не только профессиональному развитию друг друга, но и развитию кадрового потенциала учреждения, повышению качества его деятельности.

#### **Список использованных источников:**

1. Барбер, М. Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах [Текст] / М. Барбер, М. Муршед // Вопросы образования. ГУ–ВШЭ. — 2008. — № 3. — С. 7–60
2. Елисеева Л.А. Наставничество и сторителлинг как эффективные способы трансляции неявного знания // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. 2011. № 1. С. 47.
3. Еремина И.Ю., Джиева Ф.А. Система отношений "наставник-молодой специалист" в производственной организации // Труды РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина. 2013. № 2 (271) С. 87.
4. Иванова Л.Л. Наставничество на государственной гражданской службе: институциональный аспект // Государственное и муниципальное управления. Ученые записки СГАГС. 2012 № 4. С. 131.
5. Созонова М. С. Психологические особенности социального капитала образовательной организации [Текст] // Актуальные вопросы

современной психологии: материалы III Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, февраль 2015 г.). — Челябинск: Два комсомольца, 2015. — С. 12-14. — URL <https://moluch.ru/conf/psy/archive/157/7329/> (дата обращения: 14.03.2019).

6. Софронеев С. А. Профессиональный рост педагога дополнительного образования в современных условиях // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 43. – С. 218–220. – URL: <http://e-koncept.ru/2016/76457.htm>
7. Наставничество как управляемая эффективная система. URL: [https://studbooks.net/929883/pravo/nastavnichestvo upravlyаемая effektivnaya sistema](https://studbooks.net/929883/pravo/nastavnichestvo_upravlyаемая_effektivnaya_sistema)