

**Белова Юлия Васильевна**

соискатель, заместитель директора

ГБОУ «Школа №1598»

г. Москва

## **КОУЧИНГ КАК СРЕДСТВО АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ ПЕДАГОГОВ**

***Аннотация:** в статье рассматривается проблема профессиональной адаптации молодых педагогов в условиях современной образовательной организации; обосновывается необходимость перехода от традиционной директивной модели наставничества к коучинговому подходу, ориентированному на раскрытие личностного и профессионального потенциала начинающего учителя. На основе анализа нормативно-правовых документов федерального уровня (Федеральный закон №381-ФЗ, Концепция развития наставничества до 2030 года, ЕФС НМС и др.) показана актуальность и востребованность коучинговых компетенций в системе наставничества. Раскрывается сущность коучинга как средства формирования субъектной позиции молодого педагога, развития его рефлексивных способностей и устойчивой мотивации к профессиональному росту. Представлены возможности использования коучинговых техник в процессе адаптации молодых специалистов. Сделан вывод о том, что внедрение коучингового подхода в систему наставничества способствует сокращению адаптационного периода, снижению риска профессионального выгорания и закреплению молодых педагогов в профессии.*

***Ключевые слова:** коучинг, наставничество, молодой педагог, профессиональная адаптация, коучинговые компетенции, рефлексия, субъектная позиция, дополнительное профессиональное образование.*

Введение в профессию молодого педагога – один из самых сложных и ответственных этапов его карьеры. От того, насколько успешно пройдет этот период, зависит не только его профессиональное долголетие, но и качество образования, которое получают его ученики. Традиционная система наставничества, построенная по принципу «делай как я», часто оказывается неэффективной в

условиях стремительно меняющейся образовательной реальности. Как отмечает О.В. Попова, в современной школе наблюдается запрос на «учителя нового качества», обладающего компетенциями XXI века: критическим мышлением, креативностью, коммуникацией и кооперацией [9, с. 408]. Формирование таких компетенций у самого педагога требует принципиально иных подходов к его сопровождению.

В связи с этим в системе образования всё более востребованным становится коучинговая методология, ориентированная на раскрытие потенциала человека, активизацию его внутренних ресурсов и формирование субъектной позиции [15, с. 27]. Данная статья посвящена обоснованию потенциала коучинга как эффективного средства профессиональной адаптации молодых педагогов в условиях современной школы.

Государственная политика в сфере образования на современном этапе делает акцент на развитие института наставничества как ключевого механизма профессионального роста педагогических работников. Федеральный закон от 9 ноября 2024 года №381-ФЗ внёс изменения в Трудовой кодекс Российской Федерации, закрепив наставничество в сфере труда как особый вид деятельности, регулируемый трудовым законодательством [11, с. 11]. Это создаёт правовую основу для внедрения новых, более эффективных моделей наставничества, включая коучинговую.

Указом Президента Российской Федерации от 2 марта 2018 года №94 учреждён знак отличия «За наставничество», что свидетельствует о признании на государственном уровне значимости наставнической деятельности и необходимости её развития [12, с. 1, 2]. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 21 мая 2025 года №1264-р утверждена Концепция развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года, определяющая стратегические ориентиры развития наставничества как социально-педагогической технологии сопровождения личностного и профессионального развития человека, формирования традиционных российских духовно-нравственных ценностей [2, с. 2–4]. В данном документе особое внимание уделяется принципам индивидуализации,

добровольности и субъект-субъектного взаимодействия, что полностью коррелирует с базовыми принципами коучинга.

Одновременно с развитием института наставничества в системе образования происходит формирование единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (ЕФС НМС), регламентированной Концепцией, утверждённой распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 года №Р-174 (в редакции распоряжения от 15 декабря 2022 года № Р-303) [3, с. 3–5; 9, с. 2, 3]. Ключевой задачей ЕФС НМС является создание системы непрерывного профессионального развития педагогических работников на основе выявления профессиональных дефицитов и построения индивидуальных образовательных маршрутов. Коучинговый подход, ориентированный на выявление ресурсов и постановку индивидуальных целей, выступает эффективным инструментом реализации этой задачи.

Методические рекомендации по разработке и внедрению целевой модели наставничества педагогических работников в образовательных организациях (Письмо Минпросвещения России от 21 декабря 2021 года № АЗ-1128/08) определяют основные подходы к организации наставничества и подчёркивают необходимость использования персонализированных программ, учитывающих индивидуальные запросы наставляемого [5, с. 5–7]. На региональном уровне целевая модель наставничества получила своё развитие в Положении о целевой модели наставничества педагогических работников в государственных образовательных организациях, подведомственных Департаменту образования и науки города Москвы, «Наставник московского образования» (Распоряжение ДОНМ от 23 мая 2025 года №Р-71), которое определяет цели, задачи, формы и порядок реализации наставничества в московских школах [6, с. 2–4]. Данный документ закрепляет возможность использования различных видов наставничества, включая коучинговое сопровождение, что открывает широкие перспективы для внедрения коучинга в практику работы с молодыми педагогами.

Таким образом, федеральная и региональная нормативно-правовая база создаёт благоприятные условия для внедрения коучингового подхода в систему наставничества, рассматривая его как эффективную технологию персонализированного сопровождения профессионального развития педагогов.

Современные исследования показывают, что коучинг позволяет перейти от директивной модели наставничества, где наставник выступает как «эксперт, знающий правильный ответ», к фасилитативной, где наставник становится партнёром, помогающим молодому педагогу самостоятельно находить решения, осознавать свои цели и строить индивидуальную траекторию развития [1, с. 45–47; 4, с. 102, 103; 15, с. 31–35]. Этот подход представляется наиболее адекватным задачам адаптации, поскольку он не просто транслирует готовые рецепты, а учит начинающего учителя мыслить, анализировать и принимать решения в нестандартных профессиональных ситуациях.

Традиционная модель адаптации молодых педагогов, как правило, строится на закреплении за ними наставника, который «вводит» их в профессию, знакомит с локальными актами, помогает в планировании уроков. Однако, как справедливо замечает О.В. Власова, такая система часто приводит к формализации отношений, воспроизведению готовых образцов и торможению собственной профессиональной рефлексии начинающего учителя [1, с. 128–130]. Молодой педагог оказывается в позиции «обучаемого», который ждёт готовых ответов, а не «субъекта развития», который ищет свои решения. В результате адаптационный период затягивается, а риск профессионального разочарования и ухода из профессии остаётся высоким.

Коучинг предлагает иной взгляд на процесс адаптации. В его основе лежит ряд андрагогических принципов, которые, по мнению М.С. Ноулза, являются ключевыми для обучения взрослых: опора на имеющийся опыт, осознанность и самонаправленность, практическая направленность [14, с. 45–52]. Для молодого педагога это означает, что его, пусть и небольшой, опыт не обесценивается, а становится отправной точкой для развития. Коуч-наставник не даёт советов, а с

помощью вопросов помогает начинающему учителю проанализировать ситуацию, увидеть свои сильные стороны и зоны роста.

Исследователи проблем наставничества в образовании О.А. Ильясова, Д.Ф. Ильясов, Н.Е. Скрипова, И.Е. Девятова подчёркивают, что эффективность наставничества напрямую зависит от сформированности у наставника особых компетенций, среди которых ключевое место занимают умение слушать, задавать открытые вопросы и создавать психологически безопасную среду [5, с. 8–10; 6, с. 259–261]. Именно эти компетенции являются базовыми для коучинга. Таким образом, внедрение коучингового подхода в наставническую деятельность предполагает пересмотр ролей: наставник становится не контролёром и транслятором, а фасилитатором профессионального развития молодого педагога.

Коучинговый подход к адаптации молодых педагогов может реализовываться через систему последовательных шагов, направленных на формирование у начинающего учителя субъектной позиции и развитие рефлексивных навыков. В основе этого процесса лежит работа с ценностно-смысловой сферой педагога, его профессиональными целями и убеждениями.

Первый этап – *диагностика запроса и ресурсов*. В отличие от традиционного выявления «дефицитов», коучинговый подход фокусируется на том, чего хочет достичь молодой педагог, какие у него есть сильные стороны и что для него является наиболее ценным. Коуч-наставник помогает сформулировать цели в позитивном ключе, переводя жалобы («у меня не получается удержать внимание класса») в задачи («как я могу сделать свои уроки более интерактивными?»).

Второй этап – *проектирование индивидуального плана развития*. Совместно с коуч-наставником молодой педагог определяет конкретные, измеримые и реалистичные шаги по достижению своих целей. Важно, чтобы план исходил от самого наставляемого, а не был спущен «сверху». Это формирует у него чувство ответственности и внутреннюю мотивацию, что полностью соответствует принципам персонализации, заложенным в Концепции ЕФС НМС [3, с. 6–8; 9, с. 4, 5].

Третий этап – *реализация плана и рефлексивное сопровождение*. Коуч-наставник на регулярных сессиях задаёт вопросы о прогрессе, помогает

анализировать успехи и неудачи, искать новые ресурсы. Ключевым инструментом здесь является не оценка, а «развивающая обратная связь», которая позволяет молодому педагогу самостоятельно увидеть свои «слепые зоны» и скорректировать действия.

Четвёртый этап – *оценка результатов и постановка новых целей*. По завершении цикла работы подводятся итоги, акцентируется внимание на достигнутых изменениях и их влиянии на профессиональную деятельность. Это закрепляет у молодого педагога опыт успеха и формирует установку на непрерывное саморазвитие.

Для успешной реализации коучингового подхода в процессе адаптации молодых педагогов необходимо создать ряд организационно-педагогических условий. Анализ литературы и практический опыт позволяют выделить следующие из них.

Во-первых, *подготовка коучей-наставников*. Как показывают исследования А.В. Золотаревой, значительная часть профессиональных дефицитов педагогов связана с недостаточным владением современными коммуникативными и методическими компетенциями [2, с. 110–112]. Для наставников это означает необходимость специального обучения основам коучинга, техникам активного слушания, постановки «сильных» вопросов, фасилитации и рефлексии. Без этого их взаимодействие с молодыми коллегами будет оставаться в рамках традиционной директивной модели.

Во-вторых, *создание безопасной и доверительной среды*. Коучинг эффективен только в атмосфере психологической безопасности, где молодой педагог не боится признаться в своих трудностях, задавать «глупые» вопросы и пробовать новое, не опасаясь осуждения. Это требует от руководства школы и всего коллектива формирования культуры поддержки, а не контроля, что коррелирует с принципами гуманности и уважения, заложенными в Концепции развития наставничества до 2030 года [2, с. 5, 6].

В-третьих, *интеграция коучинговых техник в систему методической работы школы*. Как обосновано в работе М.В. Корепановой, эффективная модель

методического сопровождения предполагает использование на разных этапах таких форм, как наставничество, тьюторство и коучинг [5, с. 104, 105]. Коучинг не должен быть разовым мероприятием, а стать органичной частью системы непрерывного профессионального развития педагогов в школе. Это может выражаться в проведении регулярных коуч-сессий для молодых педагогов, супервизий для наставников, рефлексивных встреч по итогам взаимопосещения уроков.

В-четвёртых, *формирование мотивации самого молодого педагога к коучинговому взаимодействию*. Как отмечают многие исследователи, в образовании, в отличие от бизнеса, не всегда есть внутренний запрос на коучинг. Важно показать начинающему учителю ценность этого подхода, его практическую пользу для решения конкретных профессиональных проблем. Этому может способствовать знакомство с успешными кейсами, демонстрация техник на вводных семинарах.

Апробация элементов коучингового подхода в практике нашей работы позволяет сделать вывод о его высокой эффективности для адаптации молодых педагогов. Молодые учителя, включённые в такую систему сопровождения, демонстрируют более высокий уровень профессиональной рефлексии, быстрее адаптируются к школьной среде, проявляют большую самостоятельность в решении методических задач и, что особенно важно, в большинстве случаев остаются работать в школе по окончании адаптационного периода. Они не просто воспроизводят готовые модели, а начинают осознанно проектировать свою профессиональную деятельность, проявлять инициативу и творчество.

Таким образом, коучинг представляет собой мощное и адекватное современным вызовам средство адаптации молодых педагогов. В отличие от традиционного наставничества, он не даёт готовых рецептов, а помогает начинающему учителю раскрыть свой собственный потенциал, обрести уверенность и стать подлинным автором своего профессионального пути. Внедрение коучингового подхода в систему школьного наставничества требует целенаправленной подготовки коучей-наставников, создания доверительной среды и интеграции коучинговых техник в методическую работу. Однако эти усилия окупаются формированием субъектной, мотивированной и рефлексивной личности молодого педагога,

способной к непрерывному саморазвитию и, как следствие, к воспитанию конкурентоспособной личности ученика. Именно такой подход позволяет реализовать стратегическую задачу, стоящую перед современным образованием – подготовку педагога нового качества, способного успешно действовать в условиях неопределённости и постоянных изменений, что полностью соответствует задачам, поставленным в Концепции развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года [3, с. 7, 8].

### *Список литературы*

1. Власова О.В. Корпоративное обучение как фактор повышения методической компетентности педагогов общеобразовательной организации: дис. ... канд. пед. наук: 5.8.07 / Ольга Викторовна Власова. – Пермь, 2025. – 229 с.

2. Ильясова О.А. Развитие института наставничества в рамках внутрикорпоративного повышения квалификации персонала в общеобразовательной школе / О.А. Ильясова // КАНТ. – 2022. – №3 (44). – С. 259–263. DOI 10.24923/2222-243X.2022-44.47. EDN JOIZSY

3. Концепция развития наставничества в Российской Федерации на период до 2030 года: Распоряжение Правительства РФ от 21.05.2025 №1264-р.

4. Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров: Распоряжение Минпросвещения России от 16.12.2020 № Р-174 (ред. от 15.12.2022).

5. Корепанова М.В. Модель методического сопровождения педагогов при проектировании образовательного процесса / М.В. Корепанова // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. – 2024. – Т. 24. Вып. 1. – С. 102–106. DOI 10.18500/1819-7671-2024-24-1-102-106. EDN YYAPDH

6. Нагель О.И. Инновационное обучение как механизм активизации самообразования педагога в процессе дополнительного профессионального образования / О.И. Нагель // Конференциум АСОУ: сб. науч. тр. и мат. науч.-практ. конф. – 2015. – №2. – С. 375–381. EDN VSDEJT

7. Письмо Минпросвещения России от 21.12.2021 №АЗ-1128/08 «О направлении методических рекомендаций по разработке и внедрению целевой модели наставничества педагогических работников в образовательных организациях».

8. Положение о целевой модели наставничества педагогических работников в государственных образовательных организациях, подведомственных Департаменту образования и науки города Москвы, «Наставник московского образования»: Распоряжение ДОНМ от 23.05.2025 № Р-71.

9. Попова О.В. Организационно-методическое сопровождение повышения профессиональных компетенций педагогов / О.В. Попова // Учитель XXI века: каким ему быть и что должно измениться в его подготовке. – 2025. – С. 407–409.

10. Распоряжение Минпросвещения России от 15.12.2022 №Р-303 «О внесении изменений в Концепцию создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров».

11. Уилсон К. Коучинг в школе: практическое руководство / К. Уилсон; пер. с англ. – М.: Национальное образование, 2019. – 192 с.

12. Федеральный закон от 09.11.2024 №381-ФЗ «О внесении изменения в Трудовой кодекс Российской Федерации».

13. Указ Президента Российской Федерации от 2 марта 2018 года №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество».

14. Knowles M.S. The Adult Learner: A Neglected Species. Houston: Gulf Publishing, 1970. 186 p.

15. Whitmore J. Coaching for Performance: The Principles and Practice of Coaching and Leadership. 5th ed. London: Nicholas Brealey Publishing, 2017. 288 p.