Реализация вариативных моделей наставничества в системе дополнительного образования

Специфика деятельности наставника

В основе деятельности наставника лежит восполнение того или иного **образовательного дефицита** сопровождаемого. Суть педагогической поддержки состоит в том, чтобы оказать помощь человеку в преодолении тех или иных внешних барьеров, которые самостоятельно он не способен преодолеть. В качестве внешнего барьера может выступать дефицит ресурсов для реализации собственных инициатив, отсутствие организационных или иных механизмов (например, нормативно-правовые и организации организационно-технические сложности на этапе становления самоуправления обучающихся; реализации образовательных проектов, стартапов и т. д.). Однако во всех случаях внешний барьер является вторичным относительно внутренней неготовности сопровождаемого самостоятельно преодолеть этот барьер. Такая неготовность и названа «образовательным дефицитом».

Общим признаком всех типов образовательных дефицитов является недостаток самостоятельности сопровождаемого. Соответственно конечным результатом деятельности наставника (и важнейшим поведенческим показателем успешности его деятельности) является обретение сопровождаемым способности к самостоятельным действиям, решению проблем, преодолению барьеров, самоуправлению процессами собственного развития, образования, адаптации, карьерного роста и т. д. (в зависимости от типа наставничества).

Специфика наставнической деятельности проявляется также в ее длительности. Достижение цели наставничества, связанное с преодолением образовательного дефицита, невозможно в ходе одного или немногих разовых мероприятий (консультация, беседа, мастер-класс) и требует более или менее продолжительного взаимодействия наставника и сопровождаемого (сопровождаемых) в процессе деятельности последних. Корректное завершение периода наставничества требует фиксации того факта, что у сопровождаемого преодолен внутренний образовательный дефицит, показателем чего служит комплекс устойчивых поведенческих изменений. В связи с этим распространенная практика «прикрепления наставника» на какой-либо заранее фиксируемый период, например, на полгода, представляется спорной.

Задачи наставнической деятельности и типы наставничества

1. Трансляция ценностно-смысловых установок деятельности, в которую совместно вовлечены наставляемый и наставник.
2. Выявление и актуализация у сопровождаемого «сильной» (внутренней, устойчивой) мотивации к деятельности.
3. Педагогическая поддержка сопровождаемого в процессе его обучения деятельности (прежде всего получения, закрепления новых знаний, умений и компетенций).
4. Создание условий освоения деятельности, сочетающих психологический комфорт и «развивающий дискомфорт», безопасность для жизни и здоровья — и определенную степень риска, необходимую для формирования самостоятельности и ответственности сопровождаемого.

Типы образовательных дефицитов:

1. Ограниченные возможности здоровья.

2. Несформированность субъектной позиции, возрастная или индивидуальная несамостоятельность («ограниченные возможности самоопределения»).

3. Социальная дезадаптация.

4. Осложненная социальная ситуация развития — группы риска:

4.1. дети-сироты;

4.2. семьи мигрантов;

4.3. социально незащищенные категории населения и т. д.

5. Субъективная новизна ситуации для сопровождаемого (адаптационный период):

5.1. молодой специалист;

5.2. новый на данном предприятии работник (школьник/студент, перешедший в другую образовательную организацию);

5.3. новая должность;

5.4. изменение программы обучения, технологии предприятия, корпоративной культуры, введение других инноваций;

5.5. новые ситуативные требования к сопровождаемому (например, в связи с участием в соревновании, конкурсе).

6. Дефицит мотивации к деятельности.

Технология наставничества: определение и реализация вариативных моделей наставничества в системе «Ученик-Ученик»

Сегодня наставничество выходит на новый уровень, и к этому типу добавляются перспективные направления:

– развитие талантов;

– профориентация и профессиональная подготовка;

– учебная мотивация;

– поддержка в инклюзивном образовании;

– развитие разнообразных способов коммуницирования и профилактика буллинга

В настоящее время взрывообразно возросло количество детей, нуждающихся в различных формах педагогического сопровождения.

Конечно, сейчас в каждой школе есть педагог-психолог (иногда не один), но загруженность его такова, что индивидуальная работа имеет малый КПД.

Риски, связанные с введением наставничества

1. Проблема состоит в том, что в рамках нацпроекта введение наставничества выступает самоцелью, количественные показатели охвата практиками наставничества заданы в качестве целевых. В этой ситуации неизбежна политика механического «введения» наставничества, во многих случаях — имитация его наличия вместо планомерных и систематических усилий по взращиванию условий, обеспечивающих востребованность наставничества как определенной образовательной культуры,

2. Вторая группа рисков — смещение цели деятельности наставника с педагогической поддержки, сопровождаемого на другой объект. В этом случае главным предметом беспокойства организаторов «наставнических» практик выступает не сопровождаемый, а специально подготовленный ими «наставник»

3. Использование идеи наставничества как скрытого ресурса для повышения экономической эффективности образования.

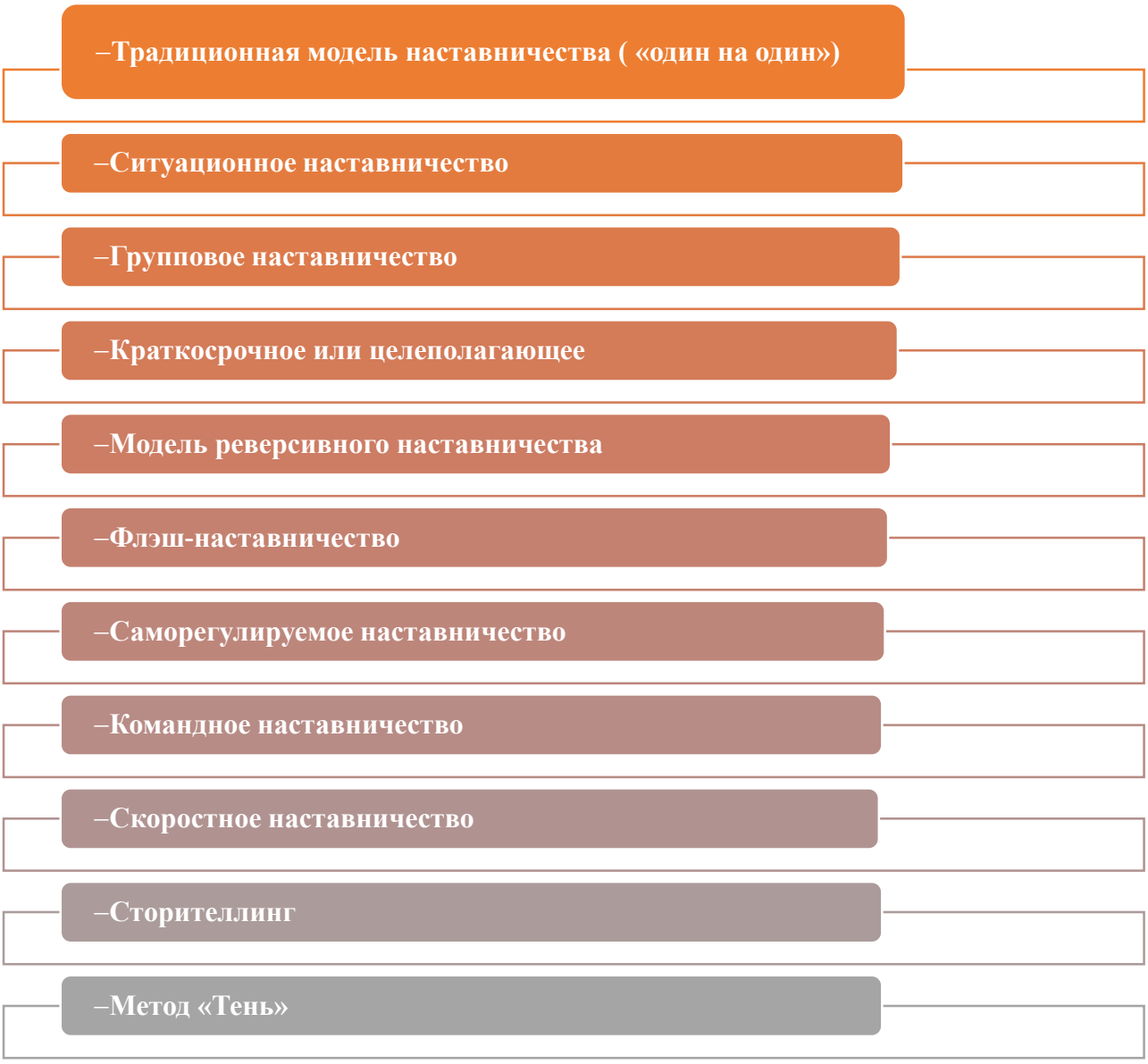
4. наставник, по определению занимающий более высокое положение, и его подопечный могут испытывать трудности в налаживании взаимоотношений из-за различий в статусе и принадлежности к разным поколениям;
5. нередко наставники воспринимают подопечного как соперника, тем более это распространено из-за повышенной конкурентности среди педагогов за нагрузку, распределения материального стимулирования, неопределенности материального положения;
6. отсутствие в ОО достаточного количества педагогов, которые обладают необходимыми для наставничества компетенциями. Тем более, что наставническая деятельность всегда связана со значительными затратами времени и организационного ресурса.

Что касается собственно наставничества, то здесь нам представляются наиболее значимыми два вывода.

Во-первых, наставничество — это не цель, а средство. Нужно отчетливо понимать, для каких целей это средство подходит (и как именно его использовать), а для каких целей не подходит. Логика «сначала введем наставничество, а потом посмотрим, для чего оно нам может пригодиться» заставляет в очередной раз вспомнить известную метафору: «мы купили отличную лошадь, да только оказалось, что она не знает, куда надо ехать».

Во-вторых, наставничество — это практика, которая (как и большинство образовательных практик) не внедряется, а взращивается. Взращивается на определенном уровне образовательной культуры, социального доверия, гражданской активности. Прийти к полноценной системе образовательного наставничества, «перепрыгнув» через эти ступени, вряд ли возможно.

Технология наставничества: определение и реализация вариативных моделей наставничества



Традиционная модель наставничества (или наставничество «один на один») – это взаимодействие между более опытным специалистом и начинающим сотрудником в течение определенного периода времени (3-6-9-12 месяцев). Обычно проводится отбор наставника и его подопечного по определенным критериям, при этом учитываются: опыт, навыки, личностные характеристики и др. Как правило, между наставником и подопечным устанавливаются тесные личные отношения, которые помогают обеспечить заинтересованный индивидуальный подход к сотруднику, создавая комфортную обстановку для его развития.

Обязательны индивидуальная предварительная работа наставника и наставляемого, различные варианты анкетирования и следование принципу добровольности. Для наставника обязательны **большой педагогический опыт/ владение педагогическими технологиями/ наличие организационных возможностей.** В этом заключается основная проблема традиционной модели, т. к. зачастую сложно обеспечить всех нуждающихся в таком сопровождении педагогов наставниками, соответствующих всем критериям.

Ситуационное наставничество, подразумевающее предоставление наставником необходимой помощи всякий раз, когда подопечный нуждается в указаниях и

рекомендациях. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

Групповое наставничество – модель, в которой один наставник работает с группой из 2-4-6 подопечных одновременно, в случае, когда в организации не имеется требуемого количества наставников.

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.

Модель реверсивного наставничества предполагает вовлечение всего персонала на всех уровнях организации независимо от возраста и положения. Однако нередко старшие сотрудники испытывают трудности, когда им приходится осваивать новые технологии и приемы работы. Подобно традиционному наставничеству, эта модель предполагает взаимодействие между двумя сотрудниками. При этом опытный, высококвалифицированный профессионал, старший по возрасту, опыту или позиции, становится подопечным младшего по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником по вопросам новых тенденций, технологий и т.д.

Флэш-наставничество– это новая концепция наставничества, при которой все желающие выступить в роли наставника, должны участвовать в короткой, не более часа, встрече с потенциальными подопечными, в ходе которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом в профессиональной деятельности, участию в определенных событиях и дать некоторые рекомендации. Наставники и подопечные подбираются практически без критериев, и, если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества.

Проблема данной модели наставничества заключается в том, что ментор в данном случае должен иметь действительные устойчивые высокие результаты в определенных направлениях деятельности и эффективный алгоритм их достижений.

Флэш-наставничество имеет различные модификации:

− Стандартная сессия флэш-наставничества предполагает одноразовую встречу, лично или с помощью телекоммуникационных технологий, между более опытным (наставник) и менее опытным сотрудником (подопечный), которая может продолжаться от нескольких минут до нескольких часов.

− Последовательное флэш-наставничество: подопечный работает с двумя и более наставниками, с каждым из которых он имеет серию одноразовых встреч, например, еженедельно в течение месяца.

− Скоростное флэш-наставничество — это разновидность последовательного флэш-наставничества, когда наставники и их подопечные встречаются лишь на несколько минут, а затем, сразу же после этого, переходят к другому наставнику/подопечному и т.д.

− Групповое флэш-наставничество: наставник работает в паре с небольшой группой подопечных. Эта техника может быть реализована как групповое скоростное наставничество.

Саморегулируемое наставничество подразумевает совершенно иной подход. Основное отличие данной модели от традиционной состоит в том, что ни наставники, ни их подопечные не подбираются специально, а 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.

Командное наставничество помогает в короткие сроки осуществить подготовку к различным образовательным событиям или карьерному росту. 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.

Сторителлинг (неформальный метод корпоративных историй*)* – его суть заключается в рассказывании историй из прошлого профессионального опыта. Зачастую, история, рассказанная с намеком наставником во время неформальной обстановки, могут помочь новому сотруднику в разрешении текущей проблемы больше, чем двухчасовое чтение свода методологических концептуальных тезисов, корпоративных правил, директив или инструктажа.

Метод «Тень» – реализация данного метода подразумевает то, что подопечный следует за своим наставником безмолвной тенью в течение определенного периода времени. Так, молодой педагог может наблюдать за опытным коллегой, присутствуя на уроках, внеклассной деятельности, педагогических советах. Он фиксирует свои действия, размышляет, пытается уловить суть, становясь свидетелем профессиональной практики. Как в кинозале, только сюжет разворачивается в реальной жизни. Ценность метода «Тень» базируется на известном изречении «Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать». Очевидно, что идеальных педагогов не существует, поэтому «тень», погружаясь в водоворот событий, учится и на отрицательных моментах, происходящих с каждым педагогом.