

Шакирова Диляра Мансуровна, ведущий научный сотрудник

Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан»,

канд. хим. наук

Россия, Казань

Shakirova Dilyara, leading researcher

State Autonomous Educational Institution of Supplementary Vocational Education “Tatarstan Institute of Education Development”

Russia, Kazan

Стратегии, формы и приемы наставничества: международный и региональный опыт

Mentoring Strategies, Forms and Techniques: International and Regional Experience

Аннотация. В статье представлены различные формы наставничества для детей и молодежи, применяемые в зарубежной и региональной практике. Особый акцент сделан на стратегиях наставничества с одаренными учащимися и студентами. Показано, что большинство форм наставничества объединены идеей совместной деятельности с целью формирования сложных мыслительных и «мягких» компетенций для решения практических проблем.

Ключевые слова: наставник, зарубежный опыт наставничества, одаренность, интернет-наставничество, исследовательские навыки, мыслительные компетенции.

Abstract. The article presents various forms of mentoring for children and youth, used in foreign and regional practice. Particular emphasis is placed on mentoring strategies with gifted students. The most forms of mentoring are united by the idea of joint activity with the aim of formation the complex thinking and soft skills for solving practical problems.

Key words: mentor, foreign experience of mentoring, giftedness, online mentoring, research skills, thinking competencies.

Введение

Понятие наставничества не ново. В Древней Греции наставник обучал Телемаха, Сократ был наставником для Платона, Платон для Аристотеля и Аристотель для Александра Великого. Наставничество в СССР было формой поддержки, воспитания и передачи профессиональных знаний молодёжи. Оно стало развиваться в 30-ые годы и получило теоретическое и институциональное описание в 70-ые. Именно наставничество считалось действенной формой профессионального, нравственного воспитания и, главное, профессиональной и социальной адаптации.

Новая волна интереса к наставничеству в 21 веке связана с идеей развития человеческого капитала, интеграцией обучения и воспитания с профессиональным становлением и поиском смыслов в жизни. При этом оно выступает как эффективный способ решения проблем, связанных с:

- ✓ несовершенством системы образования в период многочисленных трансформаций;
- ✓ отсутствием программ обучения для подготовки специалистов требуемой квалификации для быстро меняющегося рынка труда;
- ✓ старением кадров в образовании и на производстве;
- ✓ появлением специализированных проектов и программ работы со способными и одаренными;
- ✓ внедрением инклюзивного образования в школах;
- ✓ значительным разрывом в содержании и технологиях обучения в школах и ВУЗах и особенностями бизнес-образования.

В зарубежной практике наставничеству уделяется большое внимание. Так, Г. Льюис дает следующее определение: «Наставник – человек, обладающий определенным опытом и знаниями, высоким уровнем коммуникации, стремящийся помочь своему подопечному приобрести опыт, необходимый и достаточный для овладения профессией» [2]. При этом,

замечает Г. Льюис, «наставники в основном полагаются на продвижение уже существующих знаний или профессиональных навыков». Иначе говоря, учат тому, что знают сами. Несмотря на то, что даже самый лучший наставник не способен научить большему, чем знает и умеет сам, преимуществом метода является возможность менторства «без отрыва от производства», т. е. на рабочем месте наставника или подопечного» [2].

В системе образования наставничество — это «постоянное взаимоотношение нового учителя с представителями педагогического сообщества, которое осуществляется в первый год вхождения нового учителя в профессию» [12]. К важным целям наставничества немецкие исследователи [7,10,11] относят формирование индивидуального профессионального стиля, активности и самостоятельности.

Ученый из Великобритании Д. Клаттербак дает следующее определение личности наставника: «Наставник – это человек, обладающий опытом, готовый делиться своими знаниями с менее опытными людьми в обстановке взаимного доверия. Первейшей характеристикой наставника должно быть совмещение в одном лице ролей родителя и сверстника, он должен быть своего рода переходной фигурой в развитии индивида. Наставничество включает в себя коучинг, фасилитацию, консультирование и создание сети контактов» [4].

С чем связан возросший сегодня интерес к наставничеству?

За рубежом именно бизнес выразил потребность в наставничестве. У управленцев появляется желание понять, каким должен быть наставник и как организовать процесс наставничества у себя в организации. Как пишет Льюис: «Если изучить огромное количество печатного материала, посвященного теме наставничества, можно составить перечень навыков, качеств и черт характера, из которого складывается портрет хорошего наставника» [2]. Вот общий список, выделенный Льюисом, с помощью которого описываются роли наставника: проводник, советник, эксперт, источник знаний, помощник, инструктор, катализатор, образец для

подражания, стимулятор, источник энергии, друг, специалист по распределению времени, специалист по диагностике, постановщик цели, надзиратель, планировщик, специалист по решению проблем, учитель.

В российской практике обращение к данной проблеме связано с пониманием потери преемственности поколений и серьезным разрывом между компетенциями старшего и молодого поколения, которые, несомненно, надо сочетать в реальной жизни и профессии.

Методология исследования и постановка задачи

Коротко остановимся на понятии методологии наставничества, принятой в российской теории и практике. Под методологией наставничества мы понимаем систему концептуальных подходов, стратегий, методов и форм организации деятельности, а также результатов практических исследований, которые бы позволили раскрыть суть понятия и способствовали поиску оптимальных функций, способов и инструментария реализации процесса наставничества.

Объектом наставничества может быть учащийся, студент, молодой педагог, новый сотрудник организации, т.е. любой человек, которому необходима или полезна поддержка. Особый акцент делается на наставничестве для одаренной молодежи, хотя стратегии и формы могут быть схожи, при условии учета возраста и целей наставничества.

Чаще всего предметом наставничества являются профессиональные и личностные компетенции. Однако мы считаем, что эти функции может выполнить и учитель, и формальный руководитель или коллега, а более важно – воспитательная функция, психологическая поддержка, адаптация к новым условиям и развитие коммуникативных и мыслительных навыков в процессе совместных бесед, поиска смыслов в процессе совместной деятельности. Ради этого необходимы наставники, которые также получают ответные реакции, обогащающие их опыт.

Основная цель данной статьи – предложить образовательному сообществу разнообразные практические стратегии, методы и формы

наставничества для системы формального и неформального образования и самообразования на основе обобщения зарубежного опыта и положительных подходов в сфере поддержки способных и одаренных.

Наставническая деятельность с обычными учащимися, сложными детьми (в частности, с диссинхронией), с выявленными способными и одаренными детьми и молодежью отличаются по целям и формам совместной деятельности, по типам наставников. При развитии взаимоотношений с наставником акцент делается на мотивации, решении проблем, связанных с областью интересов, развитием способности к выявлению и постановке долговременных целей; планирование будущей карьеры на уровне освоения методики планирования своего будущего. В случае одаренных роль наставника заключается именно в передаче алгоритмов, опыта «как это делать», а не помощи в конкретном формулировании целей, как для других групп молодежи.

При этом, как отмечал А.М. Матюшкин: «ошибочным является мнение, что современные методы обучения, добавим наставничество, гарантируют «формирование» способностей при отсутствии таланта» [3].

После этого важно содействовать развитию одаренного человека и в других сферах для обеспечения успешности в жизни (математикам – в искусстве, гуманитариям – в логике). Это предполагает индивидуальный подход к каждому подопечному не только (и не столько) в ходе школьных занятий, сколько в досуговой, общественной, внеучебной деятельности.

Основные стратегии, формы и приемы наставничества

Для успешности наставнической деятельности необходимо выполнение ряда условий в жизни той организации, где реализуются данные практики. Это важно для фирм, учреждений, и абсолютно необходимо для школ, колледжей, вузов и молодежных сообществ.

Первое условие – наличие целостной динамичной стратегии развития организации, понятной всем сотрудникам и педагогам. Только в этом случае возможна реализация стратегического наставничества, основная цель

которого пробудить, приобщить к идеологии организации, составить мотивированный план продвижения и формирования преданности делу и конкретной организации.

Суть стратегического наставничества в том, что происходит не только развитие каждого молодого (нового) сотрудника, педагога, но и в целом развитие организации и типов коммуникации.

Второе условие – наличие обратной связи между подопечным, наставником, руководством и коллективом. Для этого целесообразно выработать способы оценки эффективности системы наставничества в данной организации, чтобы проводить коррекцию или вообще менять модели наставничества, конкретных людей или корректировать стратегию организации.

Третье условие – выбор ответственного за реализацию системы наставничества, определение внутренних и внешних наставников, оценку эффективности и коррекцию всех процессов.

Если брать международный опыт, то можно выделить следующие особенности наставничества в Германии [1]:

наличие законодательных и нормативных документов типа: административный регламент Министерства образования, науки и культуры; руководство деятельности наставников, разработанное Государственным Семинаром по дидактике и педагогическому образованию; служебный регламент для учителей, воспитателей и специалистов в области образования.

Справка:

В Германии система педагогического образования состоит из двух этапов: Первый – теоретический (семинария) – 3-4 года и второй – практический – 1,5-2 года. Оба заканчиваются сдачей государственного экзамена. На практическом этапе стажером наставника является референдар – молодой учитель, начинающий работать в школе. В течение всего этапа молодой учитель работает в школе, одновременно посещая

теоретические занятия в образовательном учреждении. То, что обсуждается на теоретических занятиях, позже прорабатывается практически непосредственно на занятиях с учениками в школе.

В первые два года работы каждый начинающий учитель имеет по два наставника – по каждому предмету, т.е. если молодой учитель имеет специализацию по предметам биология и химия, то и наставника у учителя будет два – по биологии и по химии.

Учитель – наставник имеет в период данной деятельности неполную нагрузку, и он полностью отвечает за обучение подопечного и частично - за оценивание деятельности молодого педагога. Наставник осуществляет коммуникации с руководством школы и учебным заведением, где обучается молодой специалист.

*Любой педагог, может считаться наставником, если он прошел специальные курсы повышения квалификации *Менторентаг (Mentorentag)*.*

К задачам наставников в Германии, относятся:

- помощь в планировании, анализе уроков и дидактическом оценивании;
- консультирование при организации проектных дней и недель;
- взаимодействие с другими наставниками по тем же учебным предметам;
- участие во втором государственном экзамене;
- создание профессионального имиджа молодого педагога;
- посещение уроков стажеров с документированием;
- мониторинг и контроль деятельности молодого учителя совместно с администрацией школы и представителем семинарии;
- оценка профессиональной пригодности молодых учителей с помощью специальных психологических тестов.

В Германии особое внимание уделяется психологической совместимости наставника и его стажера.

Серьезное внимание уделяется и вопросам оплаты труда наставников.

Немецкие педагогические работники являются государственными служащими, поэтому доплаты учителям за наставничество производятся за счет бюджета конкретной Федеральной земли (заработная плата за наставническую деятельность колеблется от 100 до 200 евро в месяц [1]).

В Скандинавских странах наставничество является одним из инструментов инклюзивного образования. Так, в Швеции функции наставников сводятся к «супервизии учителей на их рабочем месте, а также к организации в школах специальной педагогической команды, занимающейся поддержкой детей, имеющих определенные трудности различного типа, в учебный процесс» [4].

Проблеме наставничества в предпринимательстве посвящены специальные исследования в странах с развитой рыночной экономикой.

Министерством предпринимательства, инноваций и ремесел Великобритании было организовано особое исследование, в котором приняло участие около 6000 человек -собственников предприятий малого бизнеса. В ходе исследования выяснилось, что «в течение одного временного промежутка предприятия, руководитель которых имеет опытного наставника, делают значительные успехи с точки зрения увеличения прибыли и расширения бизнеса по сравнению с теми предприятиями, у которых отсутствует возможность обратиться к более опытным наставникам» [4].

Интересен выбор наставников в таких странах как Япония, Корея, Нидерланды, Франция. Там с молодыми учителями работают команды сотрудников, как дополнение к работе наставника. В Японии в команду включается предметный специалист, в Корее – опытные коллеги, директор и его заместитель, во Франции – опытный учитель и советник педагогического инспектората, в Нидерландах – тьютор со стороны вуза и ментор со стороны образовательной организации [4].

В США действуют особые социальные механизмы выбора круга наставников для одаренной молодежи [12]. Педагоги отмечают, что работа с

наставником несет и некоторые риски: могут возникнуть принципиальные расхождения в интерпретации предметов или в особенностях воспитания и жизненной позиции, взглядами между школьным учителем и наставником. Для предотвращения рисков особое значение приобретает отбор и подготовка наставников. Например, американские педагоги N. Daniel и J. Cox [7], чей опыт используют во многих странах, выделяют четыре этапа в подготовке:

Этап 1 - Отбор и обучение специалистов для работы наставниками.

Этап 2 – Организация первичного собеседования между наставником и учителем.

Этап 3 - Установление стратегически, важных как для наставника, так и подопечного.

Этап 4 - Составление и согласование программы наставничества.

В школах США применяются следующие условия:

Во-первых, наставничество — это форма дополнительного образования молодых педагогов, сотрудников и одаренной молодежи.

Во-вторых, функции наставника должны быть согласованы с требованиями учителя [5].

Как принято в американской педагогической традиции, исследователи дают очень конкретные рекомендации по работе наставников, в частности, на уровне учебного заведения. Так к работе с младшими школьниками привлекаются студенты педагогических колледжей для решения конкретных задач, на которые в программе не хватает времени и которые особо важны для способных детей [10]:

- Развитие навыков исследования и проектной деятельности.
- Дистанционные углубленные занятия с детьми из отдаленных районов.
- Развитие специальных навыков мышления, критического чтения и письма, составления смысловых эссе.
- Пользование электронной и традиционной библиотекой.

- Улучшение социальных отношений и развитие коммуникативных навыков.

- Понимание личных проблем и способов их решения.

- Изучение новых областей знаний будущего.

Индивидуальное наставничество

Обобщение российских и зарубежных источников позволяет описать роли наставников молодых способных и мотивированных учителей из числа педагогов:

Проводник - обеспечивает поддержку в профессиональном становлении молодого учителя.

Защитник интересов - помогает в разрешении конфликтных ситуаций, организует вокруг профессиональной деятельности молодого учителя атмосферу взаимопомощи и сотрудничества.

Кумир - пример для подражания, это важный критерий эффективности наставнической поддержки. Наставник личными и профессиональными достижениями, общественным положением, стилем работы и общения может стимулировать профессиональное самосовершенствование молодого учителя.

Консультант - реализует функцию поддержки в виде помощи только когда об этом просят.

Контролер – молодой учитель самостоятельно осуществляет педагогическую деятельность, а наставник делится опытом рациональной организации процесса, предлагает эффективные формы, методы, приемы работы и проводит анализ результатов деятельности.

Групповое наставничество одаренных детей и подростков

Наиболее перспективно групповое наставничество для одаренной и талантливой молодежи (8-12 классы), у которой область интересов и способностей достаточно четко выделена. В этом случае создаются группы по три - шесть учащихся, которые встречаются систематически с

профессионалами - инженером, врачом, судьей, ученым, фотографом и пр. возможно, по выходным дням в течение нескольких месяцев.

Подопечный посещает наставника на рабочем месте на плановой основе, чтобы познакомиться с особенностями деятельности, проблемами и образом жизни, связанными с профессией. В некоторых случаях составляется формальный план проекта – исследования, в котором учащийся является полноценным участником [8].

Интернет наставничество

Интернет и электронная почта предлагают превосходный пример дистанционного наставничества в следующих формах: онлайн занятий по определённой проблеме, эксперт - коучинга, постоянной связи учащихся и студентов с успешными профессионалами в определенной области [9].

В качестве примера приведем программу виртуального наставничества в Ursuline Academy, которая объединяет девушек в возрасте от 14 до 20 лет с успешными в профессии женщинами во всем мире. Пул наставников в данном примере состоит из самих выпускников Академии, которые распространяли (по электронной почте) сообщения о проекте наставничества другим профессиональным женщинам.

Еженедельные электронные письма информируют школьников и студентов о карьере, особенностях деятельности в различных фирмах, дают задания по типу рефератов, эссе, курсовых работ по узкому профилю и, что важно, повышают мотивацию карьеры для талантливых ребят. Последние сами выбирают наставников по интересующей их профессии. Можно общаться одновременно с несколькими профессионалами. Временами устраиваются телеконференции.

Однако следует отметить и отрицательные стороны подобного дистанционного наставничества, которое, по данным исследований, приводит к серьезному непониманию и разобщенности людей.

Виртуальное наставничество (теленаставничество) включает консультирование по конкретным научным и/или бизнес проблемам. Как

сказала одна студентка: «программа дает ей человека, с которым можно говорить о том, как она приобрела тот опыт, который я только готовлюсь приобрести в будущем» [9].

Электронная почта, которая помогает студентам войти в контакт с экспертами совершенно конкретна: <http://mentor.external.hp.com>. Сайт, который помогает создавать международную теленаставническую сеть также конкретен - www.telementor.org

Заключение

Обзор стратегий и форм наставничества позволяет предложить для внедрения наиболее редкие для российской практики формы, такие как индивидуальное, групповое и Интернет – наставничество. Это помогает молодому поколению планировать свою карьеру, развивать необходимые компетенции не интуитивно, а используя опыт успешных профессионалов.

И что особенно важно - наставничество содействует передаче ценностных ориентиров и моделей поведения от поколения к поколению, причем в обоих направлениях.

Литература

1.Грачёва, Е.Ю. Особенности наставничества начинающего учителя в современной школе Германии [Электронный ресурс] /Е.А.Грачева// The Emissia. Offline Letters. –2012.–No 2. – р. 1747 // [http: www.emissia.org](http://www.emissia.org).

2.Льюис, Г. Менеджер-наставник. Стратегия воспитания талантов и передачи знаний /Г. Льюис. – Киев: Баланс-Клуб, 2002. - 192 с.

3.Матюшкин, А.М. Загадки одаренности: проблемы практической диагностики / А.М. Матюшкин. – М.: Школа ПРЕСС, 1993. –127с.

4.Снегирева, Ю.А. Феномен наставничества как метод реализации компетентностного подхода в высшем образовании // Инновационные процессы в среднем профессиональном и высшем образовании: развитие кадрового потенциала: сб. науч. ст. / Ю.А. Снегирева//под ред. С.А. Днепров А.В. Пивоварова; Рос. гос. проф.-пед. ун-т. – Екатеринбург, 2017.

5.Сельдинская, Н.Н. Современные педагогические условия совершенствования воспитания и обучения одаренных учащихся в США: дисс. канд. пед. наук: 13.00.01; науч. рук. / Н.Н. Сельдинская. - Казань, 2002.

6.Экспертно-аналитические материалы: Обзор международных методик создания условий адаптации, закрепления и профессионального развития молодых педагогов [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://vercont.ru>

7.Cox J., Daniel. N. (1983 September/October). The role of the mentor. G/C/T. pp 54-61.

8.Davis C. A. Education of the Gifted and Talented. New York: Irvingation Press, 1997. 397p.

9.Duff, C. (2000, October). Online mentoring / Educational leadership. pp 49-52.

10.Ellingson M., Haeger W., Feldhusen J. F. (1986) The Purdue mentor program. G/C/T. pp 2-53.

11.Feldhusen J. F. Early admission and grade advancement for young gifted learners. Gifted Child Today Magazine, Volume: 15 issue: 2. pp 45-49.

12.Galbraith J. The gifted kids survival guide: A teen handbook: Columbus, OH, 1998. pp 5-9.
