

КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ НАСТАВНИЧЕСТВА

**Современная идеология
наставничества в образовании.
Наставничество как ресурс
интенсивного развития личности**

Канева Ю.О.

Кто такие наставники и чего от меня хотят?

Наставничество

- это **универсальная технология**
передачи опыта, знаний,
формирования
навыков, компетенций,
метакомпетенций
и ценностей через
неформальное
взаимообогащающее
общение, основанное на
доверии и партнерстве.



Современная идеология
наставничества в образовании

**НАСТАВНИЧЕСТВО –
это живой
организм**



Контекстные
↑
Кросс-контекстные
↑
Экзистенциальные

НОВАЯ МОДЕЛЬ НАВЫКОВ



SPoD

VUCA

Steady- устойчивый

Volatility –изменчивость

Predictable - предсказуемый

Uncertainty- неопределенность

Ordinary -простой

Complexity – сложность

Definite- определенный

Ambiguity – неясность

**Наставничество-это ресурс
интенсивного развития
личности**

**Быстрее, чем
традиционные способы**

НАСТАВНИЧЕСТВО В ШКОЛЕ

5 МОДЕЛЕЙ НАСТАВНИЧЕСТВА

<https://mentori.ru>



УЧЕНИК – УЧЕНИК



УЧИТЕЛЬ – УЧИТЕЛЬ



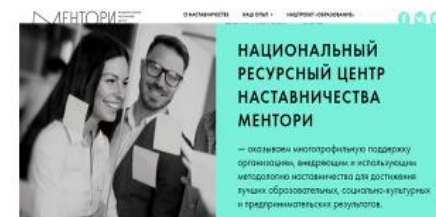
СТУДЕНТ -УЧЕНИК



РАБОТОДАТЕЛЬ - УЧЕНИК



РАБОТОДАТЕЛЬ - СТУДЕНТ



ФОРМА НАСТАВНИЧЕСТВА

- это способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в определенной ролевой ситуации, определяемой их основной деятельностью и позицией.

Каждая из 5 форм имеет от 3 до 5 ролевых моделей

Области применения:
ooo, спо, дпо

- **равный – равному** (обмен навыками и компетенциями);
- **сильный – слабому** (поддержка для достижения лучших результатов);
- **лидер – активному** (поддержка и развитие сильных сторон);
- **лидер – пассивному** (выявление сильных сторон и усиление их).

1. УЧЕНИК-УЧЕНИК (студент-студент)



2. ПЕДАГОГ – ПЕДАГОГ



Вариации ролевой модели «учитель-учитель»



педагог-новатор – консервативный педагог

Множество вариаций!



лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы



опытный педагог – молодой специалист

опытный предметник – неопытный предметник

НАСТАВНИК-КОНСУЛЬТАНТ

НАСТАВНИК-ПРЕДМЕТНИК

3. СТУДЕНТ – УЧЕНИК



4. РАБОТОДАТЕЛЬ – УЧЕНИК



5. РАБОТОДАТЕЛЬ – СТУДЕНТ



Создание наставнической среды

Наставническая среда

ВНУТРЕННИЙ КОНТУР:

- педагоги
- обучающиеся
- организаторы
- Документы
- События
- Мотивация



ВНЕШНИЙ КОНТУР:

- Родители
- Выпускники
- Соцпартнеры
- Работодатели
- Органы ГМУ
- Общественные организации, волонтеры
- Организации инфраструктуры поддержки МСП и др.

Наставническая среда позволяет:

- Развиваться
- Самоопределяться
- Становиться счастливым
- Реализовываться

Реализация программы наставничества в ОО включает семь основных этапов

1. Подготовка условий для запуска программы наставничества
2. Формирование базы наставляемых
3. Формирование базы наставников
4. Отбор и обучение наставников
5. Формирование наставнических пар / групп
6. Организация работы наставнических пар / групп
7. Завершение наставничества



НАСТАВНИЧЕСТВО

«ДОРОЖНАЯ КАРТА»

Практические рекомендации по организации наставничества в ОО

- Не стремитесь объять необъятное
- Опирайтесь на имеющиеся разработки
- Используйте различные форматы мероприятий (квесты, проекты, игры и пр.)
- Кооперируйтесь

Создайте команду единомышленников

Постоянно актуализируйте базы наставников и наставляемых (через хакатоны, конкурсы и пр.)

Наладьте наставнические процессы (АПО, встречи и др.)

Популяризация наставничества (фестивали, геймификация и пр.)

Тиражирование опыта (кейсы, библиотеки практик)

Контент на сайте



Вопросы для обсуждения

1. Где (в чем) вы видите основные трудности и риски?
2. Какие дополнительные ресурсы могут потребоваться?
3. Ваши предложения по организации наставнической деятельности (не вошедшие в дорожную карту)

Где (в чем) вы видите основные трудности и риски?

РИСКИ

- Увеличится работа с документами, отчетность
- Перегрузка преподавателей, способных стать кураторами и наставниками
- Формальность внедрения наставничества (все останется «на бумаге»)
- Нет мотивации
- Наставниками могут захотеть стать непопулярные педагоги
- Дефицит педагогических кадров (как для наставников, так и для наставляемых)
- Несовпадение требований и понятий в официальной методологии
- Отсутствие типовых документов

РЕШЕНИЯ

- Пересмотреть приоритеты в стимулирующих выплатах;
- Устранить несовпадение требований и понятий»
- Разработка типовых документов
- Ограничить самовыдвижение наставников, проводить отбор на конкурсной основе
- Включить наставничество в должностные инструкции педагогов-методистов (наставников), с учетом требований нового ПС «Педагог»
- Организация массовой подготовки наставников и кураторов и их постоянного метод. обеспечение

Какие дополнительные ресурсы могут потребоваться?

- Финансовые ресурсы (материальная мотивация наставников, организация мероприятий, повышение квалификации участников системы наставничества)
- Временные ресурсы
- Методические ресурсы (типовые документы, сценарии встреч и пр.)
- Сетевой постоянно-действующий семинар для наставников и кураторов;
- Административный ресурс для проведения мероприятий, ведения наградной политики и пр.

Главные участники системы наставничества

Три главных участника системы наставничества



Для чего нужны наставники? (1.1)



Роли наставника (1.2)

- Партнер
- Консультант
- Помощник
- Вдохновитель
- Ролевая модель
- Друг
- Воспитатель...



Важные компетенции

Каким должен быть «идеальный» наставник? (2.1.)

1. желание быть наставником;
2. умение слушать и принимать различные точки зрения;
3. умение задавать вопросы;
4. равенство;
5. гибкость мышления;
6. принятие наставляемого
7. коммуникативные способности;
8. честность и открытость;
9. эмпатия;
10. эмоциональная устойчивость;
11. ответственность;
12. рефлексивностью
13. навыки проектного управления.



ПРИЗНАННЫЙ ПРОФЕССИОНАЛ

ПОРТФОЛИО

«Идеальный» наставник (2.2.)



Отбор/самовыдвижение наставников

Критерии:

- Жизненный опыт,
- сфера интересов,
- профессиональные компетенции,
- Возрастная категория потенциальных наставляемых,
- ресурс времени.

**МОИ ЗНАНИЯ,
УМЕНИЯ И НАВЫКИ**

*Вы много знаете и знаете из того, что может быть полезно подростку. Заполните таблицу, отвечая на вопросы:
«Что я знаю из этой сферы и умею делать?»*

ОТНОШЕНИЯ
КАРЬЕРА
ФИНАНСЫ
САМОРАЗВИТИЕ
РАЗВЛЕЧЕНИЯ

Обязанности наставника 3.1.

- **Оценивать** подопечного (до- (АПО), во время и по окончании срока наставничества);
- **Планировать развитие и развивать** (содействовать развитию) наставляемого;
- **Контролировать** подопечного в рамках выполнения направлений его развития;
- **Принимать участие в мероприятиях**, организуемых в рамках Программы наставничества;
- **Предоставлять в срок** все необходимые документы...



**МАНИФЕСТ
НАСТАВНИКА**

Для чего нужны наставники? 3.2.

- задают правильные вопросы, чтобы побудить ученика думать и находить ответы на вопросы;
- помогают проанализировать сильные и слабые стороны, потребности подопечного;
- указывают области, которые нуждаются в улучшении, развитии;
- помогают определить цели и приоритеты подростка;
- помогают наставляемому избежать ошибок и извлечь уроки из жизненных ситуаций;
- предоставляют ресурсы и источники опыта и знаний, которым наставляемый доверяет;
- поощряют своего наставляемого совершенствоваться;
- дают конкретные советы: что было сделано хорошо, что может быть исправлено или улучшено, что достигнуто, какие преимущества есть у различных действий;
- интересуются успехами наставляемого в школе, в планировании карьеры, в личном развитии и пр.

• **взгляд со стороны;**
• **дополнительная ответственность за результаты наставляемого;**
• **поддерживать и оценить новую идею;**
• **Помочь в разработке и реализации проекта;**
• **поставить «на место» ...**

КОДЕКС НАСТАВНИКА

1. Не осуждаю, а предлагаю решение
2. Не критикую, а изучаю ситуацию
3. Не обвиняю, а поддерживаю
4. Не решаю проблему сам, а помогаю решить ее наставляемому
5. Не навязываю свое мнение, а работаю в диалоге
6. Разделяю ответственность за наставляемого с куратором, родителями и организацией
7. Не утверждаю, а советуюсь
8. Не отрываюсь от практики
9. Призывая наставляемого к дисциплине и ответственному отношению к себе, сам следую этому правилу
10. Не разглашаю внутреннюю информацию



Роли и компетенции куратора (4.1.) – инициативный представитель ОО

РОЛИ

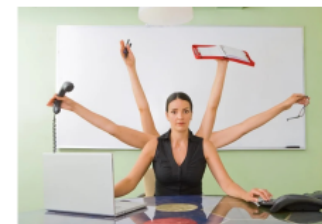
- Вдохновитель
- Коммуникатор
- Креативщик
- «Клей»
- Поставщик ресурсов
- Разведчик
- Адвокат идеи
- организатор

КОМПЕТЕНЦИИ

- Организаторские способности;
- Мотивация;
- Знание технологий организации наставничества;
- Владение технологиями общего и проектного менеджмента
- Навыки публичных выступлений

ОБЯЗАННОСТИ КУРАТОРА (5.1.)

- сбор и работа с базой наставников и наставляемых,
- организация обучения наставников,
- контроль за проведением всех этапов реализации целевой модели,
- решение организационных вопросов,
- мониторинг реализации и получение обратной связи от участников программы и иных, причастных к программе, лиц и др.



См. «дорожную карту»

**Создание условий для
эффективной
наставнической среды:
технологии вовлечения и
управления мотивацией
наставляемых**

МОТИВАЦИЯ

напишите по 3 смысла, почему

учитель хочет стать
наставником

- Авторитет
- Потребность делиться опытом
- Престиж, уважение в коллективе
- Стать заметным для руководства
- Для аттестации
- Изменить себя и систему
- взаимообогащение

учитель хочет стать
наставляемым

- Саморазвитие
- Карьерный рост
- Повысить самооценку
- Не хватает опыта
- Нужны единомышленники
- Профессиональный рост
- Преодолеть трудности

РАЗВИВАТЬСЯ + РЕАЛИЗОВЫВАТЬСЯ + ОПРЕДЕЛЯТЬСЯ

Способы мотивации

НАСТАВНИКА

- Наградная политика
- Доска почета (в т.ч. на сайте)
- Доп. баллы в портфолио (для аттестации)
- 1 категория наставникам – «автоматом»
- Дни к отпуску
- Для наставников ввести метод.день (нет занятий)
- Освободить от классного руководства
- Видео сюжеты, статьи в СМИ о наставнике
- Мероприятия чествования

НАСТАВЛЯЕМОГО

- Помощь в продвижении (выступления на педсоветах, участие в конкурсах, работа в составе раб. групп)
- Признание успеха (грамоты, благодарности, публикации на сайте)
- Доверить проведение «кружков», в т.ч. Платных
- Оказать помощь к аттестации (ускорить получение категории)

- Включение в резерв
- Обеспечить метод. литературой
- Оплатить обучение на курсах (по выбору)

Для всех участников программы наставничества, включая куратора

Обучение – важное условие программы наставничества

КУРАТОРЫ

- Сопротивление наставничеству
- Организация индивидуального развития, методы обучения
- Как осуществлять АПО и оценку эффективности программ наставничества

НАСТАВНИКИ

- Самоанализ и навыки самопрезентации
- Обучение эффективным коммуникациям
- Психологические аспекты наставнической деятельности
- Как проводить встречи

Разбор этапов реализации программы наставничества

Тайм-менеджмент

Организация обратной связи и др.

Постоянный методический семинар

НЕПОЛНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ОБУЧЕНИЯ

Школа наставников

Благодарю за внимание!