

Сайфуллина И.Г.,
(заведующий, МБДОУ «Детский сад № 57»,
г. Бийск, 2023г.)

Менторинг, как форма управленческого наставничества в формате «заведующий – педагог - старший воспитатель»

*«Ищите себе такого наставника,
который уже добился того, о чем мечтаете вы.*

*Ищите наставника, который уже стал тем,
кем бы вы желали видеть себя.*

(Ренди Гейдж)

Тема наставничества была очень популярна в 70-90-е годы прошлого века, и сегодня, в век инноваций, к ней возвращаются снова — причем на самых высоких уровнях. В Национальной образовательной инициативе «Наша новая школа» одним из ключевых направлений является развитие управленческого и педагогического потенциала, а 2023 год призван признать особый статус профессии педагога - наставника. Предусмотрено, что к 2024 году не менее 70% обучающихся педагогических работников образовательных организаций будут вовлечены в различные формы наставничества и сопровождения.

Особое значение в профессиональной деятельности руководителя образовательной организации имеет менторинг (развивающее наставничество), способный преобразовывать смысловые ориентиры менти - педагога, отвечать на мировоззренческие вопросы современного общества, улучшать качественный уровень профессионально-значимых компетенций педагога, трансформировать и преобразовывать профессиональную деятельность руководителя образовательной среды. Менторинг, главным образом, направлен на подготовку менти (подопечного) к руководящей должности.

П. Майер говорил, что: «Менторинг - это техника передачи педагогического опыта и умений в условиях поддержки педагогов образовательной среды, а также неформальный инструмент для достижения лидерского развития».

Действительно, менторинг, есть проявление лидерства, и во многих образовательных организациях он становится частью образа жизни руководителей.

Выделяются ключевые характеристики менторинга, конкретизирующие процесс передачи опыта и задающие отличие развивающего наставничества от других практик:

1. Подготовка не просто рабочих кадров, а высококлассных специалистов.

2. Нет явного разделения на обучающего и обучаемого. Ментор, как правило, только задает тон «благородного профессионализма», делает наводящие замечания и подталкивает менти к управленческим выводам и значимым решениям.

3. Акцент на долгосрочном личностном развитии (а не краткосрочных задачах), помощь в определении направления этого развития.

4. Передача не только профессиональных лайфхаков и корпоративных стандартов, но также ценного личного жизненного опыта. Это помогает менти понять свое место в профессии.

Менторинг может быть организован в разных форматах: руководитель – педагог, педагог – педагог, педагог – ребенок, педагог – родитель. В нашей образовательной организации активно внедряется опыт управленческого наставничества: руководитель – педагог – старший воспитатель.

В развивающей наставнической деятельности руководителя используются модели деятельностного сопровождения педагога:

Обращенное совместное действие ментора и менти (лидерская модель организации совместной деятельности): наставник - лидер (организатор, направляющий), помогающий подопечному поставить и решить проблемы собственной профессиональной деятельности, задача которого - реализовать конкретный профессиональный заказ (проблему, интерес) подопечного, помочь профессионально «вырасти» педагогу. Ментор может выступать здесь, как наставник-коучер, который демонстрирует новый прием, как консультант, который помогает, консультирует в том, как преодолеть профессиональное затруднение, как наставник-разработчик, который вместе с менти разрабатывает проекты, программы, планы перспективного развития образовательной организации.

Открытое совместное действие (партнерская модель организации совместной деятельности): наставник - партнер («значимый другой»), помогающий найти подопечному свою профессионально-карьерную траекторию на этапе совершенствования в профессии, а его подопечный находится в позиции значимого и влиятельного участника производственной, инновационной и общественной деятельности. Данная модель реализуется, когда специалист, уже хорошо освоивший профессию, начинает самоопределяться и искать себя в других (смежных) сферах деятельности

(инновации, социальной, образовательной практик). Ментор, при этом помогает в реализации этих профессионально-личностных смыслов и обогащает, в свою очередь, собственный профессиональный опыт. Данной модели соответствует особый тип наставника - наставник-навигатор (направляющий движение), задача которого - помочь менти открыть свой личный смысл в профессии, самоопределиться, выстроить профессионально-карьерную траекторию. Важно, что на этом этапе у подопечного не только совершенствуются профессиональные навыки, но и формируются особые профессионально-личностные качества. Наставник - навигатор работает в режиме личностного диалога с подопечным, дает ему возможность понять и развивать самого себя. Таким образом, каждый наставник может варьировать модели взаимодействия ментора и менти. Именно соорганизация и взаимодополнительность разных моделей, помогут не только закрепить человека в профессии, но и помочь ее освоить, а также найти в ней свой личный смысл.

На всех этапах менторинга необходима поддержка и положительные взаимоотношения между ментором и менти. Необходимо учитывать, что в любом обучении и сопровождении присутствует человеческий фактор. Ученые - практики выделяют несколько моделей общения между ментором и менти: общение-коррекция (владение приемами и знаниями специального характера в области технологии общения), общение-поддержка (мобилизация личностных качеств: эмпатия, чуткость, понимание), общение-снятие психологических барьеров (взаимная расположенность, обоюдная заинтересованность в совместной работе).

Менторинг, используемый в нашей образовательной организации осуществляется в рамках модели **открытого совместного действия**. Он проходит в формате выполнения рабочих творческих заданий, совместной реализации проектов, создании мотивации для активного участия в конкурсном движении, обязательно с методическим сопровождением, в направлении педагога на инновационную деятельность в новых образовательных практиках, привлечению к совместным управленческим решениям, делегированием контрольной функции образовательного процесса, что способствует, на мой взгляд, самореализации педагога в профессии и желании строить карьеру. Руководитель может сопровождать сразу нескольких педагогов, готовя специалистов, как в нашей практике, на должность старшего воспитателя.

Как правила в образовательной организации в соответствии с локальными актами, регламентирующими службу наставничества,

определяются несколько менторов. Деятельность их будет эффективной в том случае, если группа наставников представляет не совокупность разрозненных участников, а сплоченную команду. Обеспечение групповой сплоченности позволяет: эффективно удовлетворять потребность в общении, в самореализации, уважении участников группы наставников, усиливать мотивацию каждого быть членом группы наставников, создать условия для принятия эффективных групповых решений, повысить творческий потенциал участников группы. Для развития наставничества обычно разрабатывается план действий ментора и менти, который состоит из 5 – ти самостоятельных фаз: планируй, делай, анализируй, рефлексируй, корректируй.

В заключении хотелось бы отметить, что «Менторинг является инвестицией в долгосрочное развитие образовательной организации, ее «здоровьем», как утверждал профессор, писатель в области управления Дэвид Майстер. И мировая позитивная управленческая практика это подтверждает. Внедрение менторинга позволило нам оптимизировать деятельность нашей дошкольной образовательной организации, а именно процесс взаимодействия руководства с педагогическим коллективом, обрести единомышленников, создать сильную управленческую команду.

Литература:

1. Габдулхаков, В.Ф. Menter-технологии подготовки учителей: монография. Казань: Казанский федеральный университет, 2018.
2. Гарифуллина А.М. НАСТАВНИЧЕСКИЙ ПОДХОД В КОНТЕКСТЕ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ / А.М.Гарифуллина, В.Ф. Габдулхаков, А.М Гарифуллина // «Вестник образования» // Материалы III Международной образовательной сессии «Высшая школа педагогики: Учитель, Воспитатель, Наставник» -2019.
3. М.В. Лазарева, В.Е. Ярцева//Материал из Справочной системы «Образование» <https://vip.1obraz.ru>
4. Махмутов, М.И. Педагогика наставничества / [М.И.Махмутов, Н.М.Таланчук, А.А.Вайсбург и др.]. М.: Сов. Россия, 1981.
5. Методические рекомендации для руководителей общеобразовательных организаций по организации наставничества в образовательной организации. Автор-составитель - кандидат педагогических наук, проректор по образовательной деятельности ГОУДПО «КРИПО» М.А. Габова, 2019.

План мероприятий по менторингу
В МБДОУ Детский сад № 57»

№ п/п	Мероприятие	Сроки	Ответственный
1. Нормативное, организационно-информационное обеспечение			
1	Заседание творческой группы по подготовке и проведению менторинга образовательной организации	Сентябрь 2022	Заведующий, старшие воспитатели
2	Утверждение плана мероприятий по работе наставнических пар. Создание приказов.	Сентябрь 2022	Заведующий
3	Реализация системы наставничества педагогических работников	В течение года	Старшие воспитатели, педагоги
4	Проведение анкетирования, интервьюирования с молодыми специалистами	В течение года	Старшие воспитатели, педагоги
5	Реализация планов образовательной работы по менторингу	В течение года	Старшие воспитатели, педагоги
Работа наставнических пар			
1	Круглый стол «О роли наставничества в образовательном учреждении»	Октябрь 2022	Заведующий
2	Коучинг-сессия для молодых педагогов «Профессиональный ростомер»	Ноябрь - Декабрь 2022	Старшие воспитатели, педагоги
3	Круглый стол «О роли наставничества в образовательном учреждении»	Декабрь 2022	Заведующий
4	Коллективное творческое дело менторов и менти: Работа в команде с использованием кейс-технологий.	Январь 2023	Старшие воспитатели, педагоги
5	Организация взаимопросмотров образовательной деятельности по разным образовательным областям	В течение года	Старшие воспитатели, педагоги
6	Участие в городском конкурсе «Педагогический дуэт»	Февраль 2023	Старшие воспитатели, педагоги
7	Педагогический квест «Зачем молодому педагогу функциональная грамотность»	Март 2023	Старшие воспитатели, педагоги
8	Конкурс методических разработок	Март	Старшие

	наставнических пар «Педагогическая мастерская»	2023 г	воспитатели, педагоги
9	День открытых дверей: проведение мастер-классов молодыми педагогами «Мир в котором мы живем»	Апрель 2023	Старшие воспитатели, педагоги
10	Флешмоб «Вместе мы сможем достигнуть вершин!»	Май 2023 г	Педагоги