

Атлас инструментов наставника, тьютора, ментора



Ориентация сознания

E (Extraversion, экстраверсия)
Ориентация наружу, на объект



I (Introversion, интроверсия)

Ориентация в ситуации

S (Sensing, здравый смысл)

Исходь из конкретной информации

N (Intuition, интуиция)

Исходь из обобщенной информации



Основа принятия решений

T (Thinking, мышление)
Рациональность



F (Feeling, чувство)

Способ подготовки решений

J (Judging, суждение)

Предварительная подготовка

P (Perception, восприятие)

Действия по обстоятельствам



Министерство образования Кузбасса
Кузбасский региональный институт повышения квалификации
и переподготовки работников образования

**Атлас инструментов
наставника, тьютора, ментора**

Учебно-методическое пособие

Кемерово
Издательство КРИПКиПРО
2022

УДК 37.018.46
ББК 74.5
А92

*Рекомендовано
учебно-методическим советом
Кузбасского регионального института
повышения квалификации
и переподготовки работников образования*

Составители:

Л. С. Дубовая, кандидат экономических наук, доцент, заведующая отделом менторского сопровождения управленческих кадров КРИПКиПРО;

А. А. Давыденко, кандидат педагогических наук, заведующая лабораторией научно-методического сопровождения школ на этапе перехода в эффективный режим работы КРИПКиПРО

Рецензенты:

О. Г. Иванова, кандидат педагогических наук, директор Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников КРИПКиПРО;

З. В. Крецан, кандидат педагогических наук, доцент кафедры акмеологии и психологии развития Института образования ФГБОУ «Кемеровский государственный университет»;

И. Г. Бозина, кандидат педагогических наук, директор МБОУ «Лицей № 20», Междуреченский ГО

А92 Атлас инструментов наставника, тьютора, ментора : учебно-методическое пособие / составители: Л. С. Дубовая, А. А. Давыденко. – Кемерово : Изд-во КРИПКиПРО, 2022. – 122 с. – ISBN 978-5-7148-0790-9. – Текст : непосредственный.

Учебно-методическое пособие разработано для обеспечения научно-методического сопровождения общественно-профессионального института наставничества и направлено на развитие компетенций наставника, тьютора, ментора у руководящих и педагогических работников образовательных организаций. Содержит описание становления наставничества в сфере образования, применяемых видов наставничества в общественно-профессиональном институте наставничества и необходимых компетенций наставника, тьютора, ментора.

Представлен портфель из 23 инструментов для развития компетенций наставника, тьютора, ментора. Каждый инструмент содержит описание его сути, назначения и пошаговую инструкцию применения.

Адресовано руководящим и педагогическим работникам образовательных организаций, специалистам методических служб и организаций дополнительного профессионального образования.

УДК 37.018.46
ББК 74.5

ISBN 978-5-7148-0790-9

© Дубовая Л. С., Давыденко А. А., сост., 2022
© КРИПКиПРО, 2022

Введение

Зачем нужен Атлас?

В условиях модернизации системы российского образования приоритетом для государства является развитие ее кадрового потенциала, непрерывный рост профессионального мастерства педагогических работников. Этой цели служит создание единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров. Одним из ключевых направлений системы является развитие наставничества как эффективного инструмента профессионального роста (Паспорт национального проекта «Образование»...).

Наставничество как социально-педагогическое явление существует в российском образовании с XIX века. Процесс передачи и приобретения профессионального опыта и наращивание компетенций осуществляется через общественно-профессиональный институт наставничества. В настоящее время в общественно-профессиональном институте наставничества накоплены разнообразные практики (менторство, тьюторство, наставничество и др.), в которых сочетаются традиционные и инновационные технологии. Вариативность применения технологий в общественно-профессиональном институте наставничества продиктована необходимостью решать различный круг задач, проблем профессиональной деятельности и ключевых запросов педагогических и руководящих работников.

Руководящему или педагогическому работнику образовательной организации необходимо овладеть соответствующими компетенциями, чтобы эффективно оказывать помощь в развитии профессиональных компетенций коллег. Руководящий или педагогический работник, как правило, обладает знаниями, опытом, ресурсами, которые необходимы для развития коллег, однако может оказаться некомпетентен в форме его передачи.

Необходимость в разработке учебно-методического пособия обусловлена развитием наставничества в контексте выполнения приоритетных задач модернизации российского образования и отсутствием методических материалов по подробному и детальному описанию техник и инструментов для развития компетенций наставника, тьютора, ментора у руководящих и педагогических работников образовательной организации.

Учебно-методическое пособие «Атлас инструментов наставника, тьютора, ментора» включает сборник практико-ориентированных материалов для осуществления наставнической деятельности.

Как читать и использовать Атлас?

Пособие «Атлас инструментов наставника, тьютора, ментора» задумано как навигатор для формирования компетенций через портфель инструментов развития гибких навыков, необходимых в работе с менти, тьюторантами, наставляемыми, а именно: критического и креативного мышления, коммуникативных навыков и навыков кооперации (сотрудничества).

В первой главе представлены векторы становления наставничества в системе образования. Читателям предлагается ознакомиться с развитием наставничества в сфере образования, применяемыми видами наставничества в общественно-профессиональном институте наставничества и компетенциями наставника, тьютора, ментора.

Во второй главе содержится портфель инструментов для развития компетенций наставника, тьютора, ментора. Раскрываются своеобразные «карточки» каждого инструмента, включающие описание его содержания (сути), назначения и пошаговую инструкцию применения.

В Атлас вошло описание 23 инструментов, которые задают качество и результативность наставничества, тьюторства, менторства и применимы в практике обучения взрослых. Предлагаемое описание каждого инструмента позволяет читателям различать их, понимать признаки совместимости разных инструментов и выбирать подходящий для решения конкретной задачи в интересах развития менти, тьюторантов, наставляемых.

По итогам каждого раздела читатель имеет возможность глубже освоить содержание материалов с помощью контурной карты для самопроверки и отработки навыков. Контурная карта содержит вопросы для самоанализа, практические упражнения (в том числе кейс-ситуации) и список литературы для самостоятельного изучения.

Дополнительные материалы представлены в приложении, а ключевые слова – в глоссарии.

Кому адресован Атлас?

Учебно-методическое пособие «Атлас инструментов наставника, тьютора, ментора» адресовано руководящим и педагогическим работникам образовательных организаций, специалистам методических служб и организаций дополнительного профессионального образования.

Глава 1

Векторы становления наставничества в системе образования

1.1. Развитие наставничества в сфере образования

История наставничества идет из далекого прошлого. **Первым профессиональным наставником (ментором)**, давшим имя всем будущим поколениям наставников, был древнегреческий **Ментор**. Этот герой древнегреческой мифологии был мудрым советчиком, пользовавшимся всеобщим доверием. Он стал примером мудрого и эффективного наставника (Клищ Н. Н., 2014).

Слово «ментор» известно каждому, кто знаком с античной мифологией. Так звали героя гомеровской поэмы. И когда Одиссей ушел на войну, он назначил Ментора ответственным за образование и развитие своего сына. При этом Ментор вел с Телемахом развивающие диалоги. Их особенность в том, что Ментор не давал никаких приказаний, не говорил, как следует поступать Телемаху, а стремился, чтобы молодой человек развивал свой ум и вырабатывал собственные решения. Он относился к нему не как к объекту воспитания, а как к взрослой, самостоятельной, свободной личности и ставил целью диалога с ним – развитие (Прицкер А., 2021).

Философы с давних времен пытались определить основные задачи деятельности наставника (Наставничество как педагогический феномен..., 2019).

Например, **Сократ** главной задачей наставника считал пробуждение мощных душевных сил ученика, «самозарождение» истины в сознании обучающегося. Беседы Сократа – диалектический спор, подводящий к истине посредством продуманных наставником вопросов.

По мысли **Платона**, воспитание надо начинать с раннего возраста, так как оно должно обеспечить постепенное восхождение ученика к миру идей. Осуществлять подобное воспитание способен, прежде всего, наставник преклонных лет.

Ж.-Ж. Руссо полагал, что главное и наиболее сложное искусство наставника – уметь ничего не делать с учеником.

В различных формах наставничество в сфере образования было распространено в СССР начиная с 30-х годов XX века. Главной задачей наставничества было воспитание молодой смены. Движение наставниче-

ства широко пропагандировалось, проводились смотры, совещания, лучших наставников поощряли, награждали.

В документах данного периода отмечается возрастающая роль учителя в деле обучения детей, воспитания в них сознательной дисциплины и коммунистического отношения к учебе и труду. Поэтому ЦК ВКП (б) обязывал Наркомпросы союзных республик, советские и партийные органы всемерно обеспечить учителю в его работе необходимые условия для успешного выполнения им ответственных и почетных обязанностей по обучению и воспитанию молодого поколения СССР. В постановлении ЦК ВКП (б) от 1932 года отмечается: Наркомпросу следует установить такую расстановку кадров на местах, которая обеспечивала бы правильное использование на работе опытных учителей и систематическую помощь со стороны последних молодым учителям.

Для обеспечения педагогическими кадрами советских школ и привлечения молодых людей в школы предлагалось ЦК ВЛКСМ союзных республик разработать специальные мероприятия по подбору пионервожатых, закреплению их на работе, повышению их общей и специально-педагогической квалификации. Эти молодые люди рассматривались как ценный резерв для подготовки новых педагогических кадров.

Понятие «наставничество» получило современное значение в 60-е годы XX века и стало рассматриваться как важная форма профессиональной подготовки и воспитания учительской молодежи. Наставниками молодых педагогов становились авторитетные, с хорошей профессиональной подготовкой и богатым жизненным опытом учителя (Щербакова Т. Н., 2015).

В течение многих сотен лет наставничество по отношению к подрастающему поколению применялось главным образом в форме тьюторства. Тьютор (от англ. *tutor*) означает «домашний учитель, репетитор, (школьный) наставник, опекун». Тьюторство как одна из форм наставничества возникло в первых британских университетах – Оксфорде (XII в.) и Кембридже (XIII в.), главной задачей которых была подготовка духовенства, являвшегося в Европе в то время практически единственным грамотным сословием, имевшим отношение к процессу формирования общественной культуры.

Параллельно с этим наставничество начало применяться при организации труда: возник институт подмастерий, получило развитие ученичество. С этого времени и по сей день наставничество активно и с успехом используется на всех производствах (Клищ Н. Н., 2014).

В 70–80-х гг. XX века с целью лучшей адаптации молодого специалиста в педагогическом коллективе, для совершенствования практических навыков выпускники высших учебных заведений проходят стажировку по

специальности под руководством администрации соответствующих предприятий, учреждений и организаций и под контролем вузов. Требования к стажировке и ее программа изложены в Инструктивных письмах Министерства просвещения СССР от 27 марта 1974 года.

Каждый выпускник педагогического вуза должен был пройти стажировку по индивидуальному плану, разработанному совместно с руководителем, которого назначали из числа опытных педагогов. План включал в себя различные направления деятельности молодого педагога, что позволяло ему проявить себя в преподавательской деятельности (на уроке), во внеклассной работе, в общении с родителями учащихся, изучить передовой педагогический опыт, освоить новые методы и средства обучения и воспитания, проявить деловые качества. Директор школы отвечал за реализацию этого плана. За 10 месяцев стажировки молодой педагог также изучал принципы перспективного и текущего планирования, принимал участие в планировании работы школы, составлял поурочные планы для своего предмета. При этом он получал необходимые консультации от опытных педагогов и руководства школы.

Но руководство профессиональным совершенствованием молодых учителей не ограничивалось только рамками школы. Важную роль в процессе наставничества играли районные и городские методические службы, которые оказывали помощь школе в организации стажировки: для педагогической молодежи организовывались разнообразные консультации, конференции, диспуты, встречи как по общепедагогической проблематике, так и по конкретным методическим вопросам обучения и воспитания школьников (Щербакова Т. Н., 2015).

Очередная волна интереса к наставничеству пришла на восьмидесятые годы прошлого века в работах Д. Меггинсона (D. Megginson), Д. Клаттербака (D. Clutterbuck), Э. Парслоу (E. Parsloe) и ряда других. К этому времени относится и появление терминологической путаницы, в результате которой популярные термины «наставничество», «менторинг», «коучинг», «обучение на рабочем месте» стали употребляться как взаимозаменяемые.

Одним из первых английских авторов, дающих определение наставничеству, является Дэвид Меггинсон, который определял наставничество как существенную помощь персоналу, который нуждается в перспективе, в видении будущих возможностей.

Дэвид Клаттербак в 1991 году в книге «Каждый нуждается в наставнике» писал: наставник – это человек, обладающий опытом, готовый делиться своими знаниями с менее опытными людьми в обстановке взаимного доверия. Наставничество включает в себя коучинг, фасилитацию, консультирование и создание сети контактов. Не нужно поражать своего

протеже знаниями и опытом. Наставник просто должен поднимать дух и поощрять ученика, делась с ним своим энтузиазмом по отношению к своей работе.

В мире известны две модели наставничества – североамериканская и европейская.

Североамериканская (спонсорское наставничество, патронаж) тяготеет к директивности. Наставником обычно является человек, старший по возрасту или более влиятельный. В роли наставника может выступать непосредственный руководитель сотрудника. Отношения в рамках этой модели иерархичны: наставник говорит, как нужно делать, а подопечный следует его советам и перенимает опыт. По мнению ученых, данному подходу не хватает разнообразия инструментов, потому что ситуация спонсорства делает наставляемого зависимым от своего наставника.

Европейская модель (менторство) – это модель развивающего наставничества. Наставник обладает скорее большим опытом в том или ином вопросе, чем большим влиянием. Отношения предполагают двустороннее обучение, то есть и наставник, и ученик учатся друг у друга, и их отношения взаимовыгодны. Эта модель подразумевает «забывание» любых значимых различий, чтобы обе стороны могли вести себя на равных и отношения были построены на доверии. В данной модели обучаемый называется не протеже, а ученик (*mentee*). Задача наставника в этой модели – консультировать ученика, применяя коучинг и фасилитацию. В европейской модели непосредственный руководитель не может быть наставником своего подчиненного, но является участником процесса его обучения (Прицкер А., 2021).

В современной практике имеется немало описаний и определений понятия «наставничество». В таблице 1 представлены некоторые определения понятия «наставничество» (Клищ Н. Н., 2014).

Таблица 1

Определение понятия «наставничество»

Автор/источник	Определение
Министерство труда и социальной защиты РФ	Наставничество является кадровой технологией, обеспечивающей передачу посредством планомерной работы знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника – менее опытному. Наставничество – форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество

Автор/источник	Определение
Словарь С. И. Ожегова	Приводятся толкования слов «наставник», «наставление»: «наставить – научить кого-нибудь, чему-нибудь хорошему»; «наставление – поучающее указание, нравоучение»; «наставник – учитель, руководитель, воспитатель»
С. Г. Вершловский	Наставничество – способ подготовки педагога к осуществлению образовательной деятельности, который способствует изучению профессии изнутри с помощью опытного коллеги
А. С. Воронин	Наставничество – форма передачи педагогического опыта, в ходе которой начинающий педагог практически осваивает профессиональные приёмы под непосредственным руководством педагога-мастера. Таким образом, под наставничеством понимается эффективное взаимодействие «учителя и ученика» для достижения трудовых практических целей
И. В. Круглова	Система наставничества способна «интенсифицировать процесс профессионального становления молодого учителя и формирования у него мотивации к самосовершенствованию, саморазвитию, самореализации»
Н. М. Полетаева, Л. Е. Лукина	Наставничество – одна из самых древних и эффективных технологий формирования педагогических кадров на основе субъект-субъектных отношений
Т. Ю. Осипова	Наставничество – сложно структурированная синергетическая система, направленная на самоорганизацию и самореализацию субъектов образовательного пространства
Ю. Андерсон, А. Шеннон	Наставничество – это процесс обучения и воспитания, в ходе которого человек, обладающий значительным опытом и знаниями, реализуя эталонную функцию, осуществляет обучение, опеку, поддержку, консультирование, а также оказывает дружескую помощь менее опытному и знающему с целью способствования личностному и(или) профессиональному росту и развитию последнего. Наставнические функции реализуются в контексте долговременных отношений, в основе которых лежат поддержка, опека и забота
М. А. Червонный	Наставничество – педагогический процесс сопровождения в области теории и методики обучения предмету, то есть молодого специалиста сопровождает наставник-методист, назначаемый к обучаемому административно

В качестве ключевых понятий в контексте слова «наставничество» можно выделить следующие: направлять, оказывать помощь, поддержку в выборе пути, в совершенствовании.

В российской современной педагогической науке наставничество также достаточно хорошо обосновано, что представлено на рисунке 1 (Наставничество в системе образования России...).

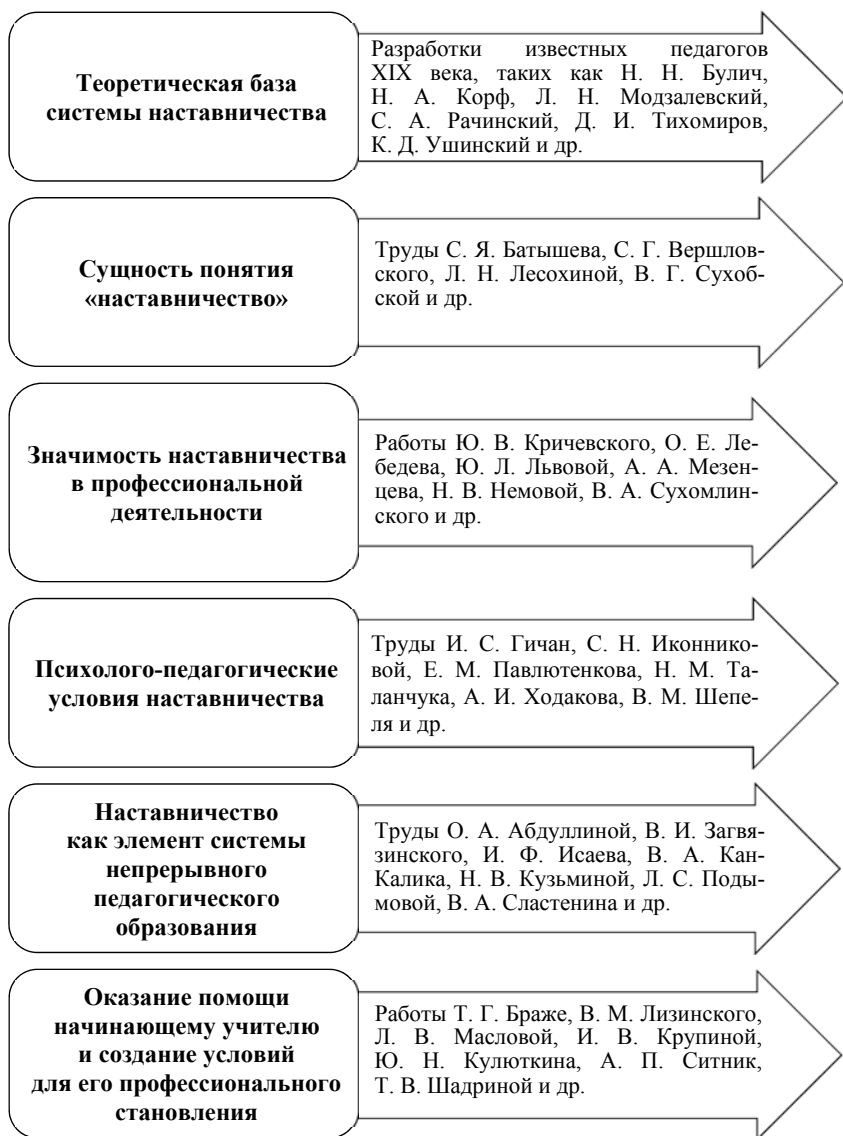


Рис. 1. Исследования по проблемам наставничества

С начала 90-х годов и появления рыночных отношений наставничество пошло на спад. Конкуренция сделала своё дело – люди стали бояться

Содержание

Введение	3
Глава 1. Векторы становления наставничества в системе образования	5
1.1. Развитие наставничества в сфере образования	5
<i>Контурная карта для самопроверки и отработки навыков в аспекте развития института наставничества в сфере образования</i>	12
1.2. Применение видов наставничества в общественно-профессиональном институте наставничества	14
<i>Контурная карта для самопроверки и отработки навыков в аспекте применения видов наставничества</i>	20
1.3. Компетенции наставника, тьютора, ментора	21
<i>Контурная карта для самопроверки и отработки навыков определения компетенций наставника, тьютора, ментора</i>	30
Глава 2. Портфель инструментов для развития компетенций наставника, тьютора, ментора	34
2.1. Описание инструментов развития критического мышления	34
<i>Контурная карта для самопроверки и отработки инструментов развития критического мышления</i>	50
2.2. Описание инструментов развития коммуникации	53
<i>Контурная карта для самопроверки и отработки инструментов развития коммуникации</i>	68
2.3. Описание инструментов развития кооперации (сотрудничества)	70
<i>Контурная карта для самопроверки и отработки инструментов развития кооперации (сотрудничества)</i>	83
2.4. Описание инструментов развития креативности	87
<i>Контурная карта для самопроверки и отработки инструментов развития креативности</i>	100
Заключение	104
Список использованной литературы	106
Приложение	111
Глоссарий	118