  

**Отчет**

о проведении фокус группы на тему:

**”Проблемы становления и развития института**

**наставничества в СО НКО Курганской области”**

В мае 2019 года в рамках реализации мероприятий проекта “Региональный ресурсный центр для развития и поддержки социально ориентированных некоммерческих организаций Курганской области”, на средства Фонда Президентских грантов, была проведена фокус-группа на тему “Проблемы становления и развития института наставничества в СО НКО Курганской области”.

Участниками группы были наставники, подопечные - руководители СО НКО, которые уже работали с наставниками, а также сторонние специалисты и эксперты. Тема развития социально-ориентированных некоммерческих организаций за последние годы стала востребована во многих сферах общественной жизни. Эти организации призваны решать задачи по реальной поддержке людей, осуществлению множества полезных инициатив и проектов. Часто СО НКО сложно ориентируются в современных тенденциях, формах взаимодействия и нуждаются в разнообразной поддержке. Для того, чтобы понять какую помощь необходимо оказывать НКО в реализации их деятельности, а также определить проблемные места в их работе, в проекте были предусмотрены мероприятия по формированию институт наставничества для СО НКО.

В ходе проведения фокус группы, в первую очередь, необходимо было обозначить ключевые категории, и то, какой смысл участники вкладывают в те или иные понятия.

Термин «наставничество» практически всегда используется как синоним понятия «менторство». Однако существует иная точка зрения, которая указывает на разницу в содержании этих терминов, и выделяет особенности каждого понятия.

С точки зрения этих авторов, менторинг преимущественно основан на недирективном стиле управления. В этом случае человек чувствует, что его внимательно слушают, и высоко ценит усилия ментора, старающегося вникнуть в суть ситуации. Такие взаимоотношения основаны на равенстве, открытости и доверии. Ментор не делает вид, что у него есть готовые ответы на все вопросы, а подопечный чувствует, что его вклад тоже имеет значение и при этом, как к собственным, относится к мнениям и идеям своего наставника, принимая за них ответственность. В таких партнерских отношениях менторы не только передают опыт, но и побуждают своего подопечного мыслить, высказывать свои взгляды и генерировать идеи. Таким образом, **менторинг - это именно развивающее наставничество**. В развивающем наставничестве ментор в дополнение к передаче экспертных, или технических знаний, предлагает своему подопечному стратегию самопознания и саморазвития.

Анализ высказываний в ходе исследования позволяет сделать вывод, что участники фокус группы ориентированы в большей степени на отождествление этих понятий, и восприятие института наставничества через опыт советского прошлого. Для них характерно патерналистское понимание сути наставничества, где наставник является ведущим звеном, которое несет ответственность за совершаемые действия, а также является инициатором и генератором большинства идей и задач. Для участвующих СО НКО более характерна ситуация, когда наставничество – это, во многом, отсылка к советской практике передачи профессиональных компетенций и знаний менее опытным или молодым коллегам.

*«…человек более старшего поколения, который вкладывает какой-то свой опыт в поколение более младшее. Или тот, кто не умеет что-то делать, или новичок, наставник естественно сопровождает этого человека для того, чтобы тот научился и т.д. Это понимание, и оно у нас отложилось, и мы его фиксируем всегда, наставничество именно в этом, более опытного в данном конкретном деле…», «носители разного опыта», «…в сегодняшнем понимании наставник может быть не обязательно человек по возрасту старше, то есть он профессиональнее, он, наверное, гибче, он включается, он современен, и при этом так сказать вот может делиться своими знаниями».*

Однако, присутствовала и иная точка зрения, которая делала акцент именно на равенстве, партнерстве наставника и подопечного, рассматривает процесс наставничества, как движение навстречу друг другу, помощь в развитии друг друга. По сути, на данный момент процесс наставничества в СО НКО не однозначен, и может протекать в разных формах и направлениях.

Говоря о процессе наставничества, нельзя не сказать о самой фигуре наставника. По мнению участников, наставник это не просто эксперт, который делится своими профессиональными знаниями и навыками, это человек, который заинтересован в развитии организации, он искренне переживает за ее деятельность, и несет в себе определенную психологическую поддержку. Можно сказать, что наставник, по мнению участников, отличается от экспертов тем, что не дает оценок, создает психологически комфортную среду для работы, работает с представителями подопечной организации систематически. Эксперт – это внешний человек по отношению к организации, наставник же знает ситуацию изнутри, он сопровождает, а то время как эксперт оценивает. Это укладывается в первое представление о наставничестве как о патерналистской модели взаимодействия. По мнению участников, наставник должен обладить коммуникационными навыками, владеть разнообразными информационными технологиями. Но было высказано и иное мнение, которое подразумевало, что наставник, помимо владения вышеперечисленными атрибутами должен обладать умением развиваться, в зависимости от запроса подопечных, выстраивать какие-то новые формы взаимоотношения, незнакомые для него в том числе.

*«…наставник должен обладать определенным ценностным видением, ценностными такими характеристиками», «…есть очень большая обратная связь, … обратная связь - это запрос, во-первых, того, чего нет, и что необходимо подопечным, а второе – это может быть запрос взаимодействия и выстраивания новых форм отношений, которых раньше в практике наставника не было, и не было в практике подопечного».*

Для всех участников главной основой взаимодействия наставника и подопечного является доверие.

*«…наставник – это тот человек, которому в первую очередь мы доверяем вот все свои проблемы, какие-то сомнения, какие-то там неуверенности, да. То есть мы не боимся ему это всё рассказать, не боимся, что он как-то это не так воспримет или перевернет».*

Формы взаимодействия наставника с подопечными в основном сводятся к беседе, и семинарам. Не хватает же большинству участников стажировок.

Как Вы считаете, какой формы взаимодействия наставника и подопечного не хватает в реализации деятельности СО НКО? (в %)

К индивидуальным формам работы склонялись в большей степени те участники группы, которые были ориентированы на патерналистскую модель взаимодействия, когда наставник говорит: «делай, как я». Причем это касалось всех сфер их деятельности, начиная от решения каких-то мелких вопросов, и заканчивая написанием проектов, и решением более глобальных, стратегических задач.

*«…как учитель…мне помогает в распространении информации, в корректировке текстов и так далее…»*

Те наставники, которые тяготели к иной, равноправной форме взаимоотношений, в большей степени были ориентированы на разделение сфер во взаимодействии с подопечной организацией. Все что можно решить и узнать посредством коллективных форм взаимодействия (например, семинары РРЦ), решалось в этом русле. Наставник же призван решать задачи более сложного, стратегического плана, сложные, многокомпонентные, которые подопечный не всегда в состоянии оценить сам.

*«Вот эти семинары, конференции, стажировки, это мы вовлекаем, так сказать, наших подопечных в возможные тренды, чтобы они в этом пространстве НКО примерно ориентировались, они могли завязать новые связи, то есть они расширили свое поле взаимодействия. Ресурсный центр чем он хорош, тем, что он дает систему коррективных мероприятий, в рамках которых они могут какие-то вещи, подопечные наши, вот самостоятельно, там где-то с другими этими экспертами, с другими специалистами с успешным опытом познакомиться, то есть вот этот свой горизонт они сами себе простраивают. А вот какие-то вещи, которые увязаны на ценности, на перспективу, на стратегию, на миссию, на вовлечение новых партнеров, это уже задача наставника».*

Результаты наставничества все участники оценивают как положительные. Критериями эффективной работы для участников являлись решение как краткосрочных задач, связанные с узким функционалом (бухгалтерия, коммуникации), так и долгосрочных, таких как создание и разработка проектов, подачи заявок на гранты, изменение уставов организаций. Патерналистское восприятие деятельности наставника ведет к тому, что часть участников не хотят или не могут искать какие-то новые пути развития, и готовы брать опыт наставника, но не готовы сами продуцировать новые подходы и идеи, направления развития. В рамках этой модели можно привести цитату одного из участников, которая отражает суть взаимодействия *«всё объясняет, всё рассказывает, подсказывает, направляет, дает литературу, где посмотреть, куда заглянуть».*

Немного на другом аспекте делают акцент участники, которые работают в рамках равноправной модели, они говорят, что наставник необходим больше для «расширения сознания», т.е. для приобретения совершенно иного, нового взгляда на проблему. *«наставник, он, как бы, вдохновляет»*.

Необходимость создания программы развития наставничества признало большинство участников, но многие не смогли выразить, что должна включать в себя эта программа, какие пункты и разделы должны в ней быть, какие задачи она должна решать, и какие цели преследовать. Это является следствием разрозненности представлений о наставничестве, отсутствием критериев эффективности наставничества, понимания источников финансирования программы.

В качестве критериев эффективности работы наставников было предложено учитывать количество действующих СО НКО, их активность, появление новых НКО, участие в проектах и грантах.

Но даже здесь мнения участников разделились и некоторые из них настаивали на том, что отличие наставника от эксперта в том и заключается, что у первого нет критериев оценки. *«…наставник вот взаимодействует со своим подопечным, у него нет критериев, он совсем другим руководствуется во взаимодействии. Проблемами, да, теми, которые возникают, на разрешение направлены этих проблем, ищет пути, которые еще, допустим, не связанные с той темой, если они только-только начинают разрабатывать. И наставник вместе с подопечным работает, он не оценивает, а работой разрешает проблемы вместе, задачи ставит инновационные».*

Был затронут вопрос финансирования такой программы. Участники затруднились определить источники финансирования программы, кроме как участия НКО в грантах. Часть дискутирующих акцентировали внимание на возможности заинтересовать в этом вопросе власть, другие затронули тему оплаты труда наставника.

*«Мы сейчас с вами всё время говорили о наставничестве, которое является аналогом волонтерства того же¸ да. А на добровольных началах без денег, затрачивая свое время, свои ресурсы интеллектуальные, свои способности там и так далее, и мы всё вот это преподносим другим людям, обучаем-обучаем-обучаем их, и дай Бог, чтоб это были результаты в масштабах региона, и чтоб все наши благополучатели получили то, чего мы бы хотели им дать».*

Можно сказать, что эффективность работы и необходимость в дальнейшей деятельности наставников отмечают все участники, однако каким образом эту деятельность развивать в будущем большинство участников затруднилось ответить. Такое видение характерно для тех проблем, которые еще не до конца сформировали свое проблемное поле, и не «вызрели» в определенную концепцию, имеющую свои стратегические цели, задачи и функции. В конце беседы участники сошлись во мнениях на том, что большинство все-таки на данный момент видит дальнейшее развитие института наставничества в создании проекта, связанного с активизацией деятельности наставников. *«Лучше проект, пусть будет социальный большой региональный проект».*

Подводя итоги можно сделать следующие **выводы**:

1. В процессе группы четко выделилось две стратегии во взаимодействии наставников и подопечных. Мы условно назвали их «патерналистская модель» и «равноправная модель». Большинство вопросов, касающихся деятельности СО НКО раскрывались через призму этих моделей. Так сторонники первой модели более склонны к восприятию наставника как учителя, авторитета, который передает им опыт своей деятельности, и предлагает те шаги, которые он сам уже прошел. Сторонники второй модели видят наставничество в процессе взаимодействия, когда и подопечный может обогащать опыт наставника и заставлять его выстраивать новые пути решения проблемы. Вместе с тем, необходимо отметить, что есть и общие моменты, которые объединяют всех участников группы. Так, например, все согласны с тем, что основа взаимодействия наставника и подопечного - это доверие.
2. Предпочтительной формой взаимодействия наставника и подопечного участники назвали индивидуальное консультирование. Большинству участников не хватает такой формы взаимодействия как стажировки. Также востребованы консультации, обучение на рабочем месте, вебенары и мини-тренинги.
3. Все участники отмечают положительную динамику в деятельности организации с приходом наставника.
4. Есть ряд противоречий, которые участники не смогли разрешить в рамках группы. Это касается определения критериев оценки наставничества (с одной стороны, участники акцентируют внимание на отсутствии оценочных критериев, с другой - говорят о том, что результаты работы наставника необходимо каким-то образом фиксировать), должна ли быть оплачиваема деятельность наставника и т.д.
5. Относительно программы развития наставничества в СОНКО Курганской области все участники признают ее необходимость, но никто не смог сказать каким образом она должна быть реализована, и что включать в себя. В результате дискуссии было высказано предложение разработать более основательный социальный проект по наставничеству с участием наставников других СО НКО Курганской области, описать успешные практики и провести специальный круглый стол по эффективности реализации проекта с приглашением представителей власти и социальных предпринимателей.

В целом, проведенная дискуссия показала, что институт наставничества необходим для СОНКО, но механизмы его реализации еще не сложились из-за разрозненности восприятия сути наставничества, и отсутствия достаточного числа ключевых точек опоры, которые позволили бы определить вектор развития деятельности института наставничества в дальнейшем.

Исполнители:

Старший преподаватель кафедры

социологии, социальной работы и

организации работы с молодежью

Гуманитарного института КГУ Захарова Т.А.

Социолог кафедры социологии,

социальной работы и организации

работы с молодежью Гуманитарного

института КГУ Чебаненко И. С.