

## НАСТАВНИЧЕСТВО КАК МЯГКАЯ СИЛА: РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ПЕДОТРЯДА В ФОРМИРОВАНИИ КОМАНДЫ. ПРОГРАММНЫЙ ПРОЕКТ «КИНОКИ»



**Ольга Ивановна  
БУМАГА**

*генеральный директор  
ООО «Ступени развития»,  
Санкт-Петербург*

«Этот мир вне города всегда был важным и по-человечески формирующим меня форматом жизни, который существовал рядом с учёбой, наукой, работой и давал силы и вдохновение принимать знания и опыт и отдавать взамен», — так говорит о пятнадцати годах с командой одна из выпускниц «Киноки», которая прошла путь ребёнка, вожатой и старшей вожатой вместе с коллективом.

Педагогический отряд (ПО) «Киноки» считает регулярное развитие коллектива лучшей формой взаимодействия команды, а управление в виде наставничества — мягкой, но надёжной силой работы. Как мы сформировали сильное экспертное и по-человечески яркое комьюнити, в котором каждый его участник стремится быть рядом с командой вне зависимости от возраста и статуса, задач и личных интересов? Ответ прост, и он — в любви и интересе к общему делу и друг к другу.

Наше сообщество предполагает, помимо прочего, обмен опытом, формирование среды доверия, совместное проживание эмоций. А возможным всё это стало благодаря системе наставничества внутри и опытному руководству. Концепция сообщества предполагает, что наставниками в разных событиях и временных отрезках выступают разные участники ко-

манды. На смене это неизменный руководитель коллектива и старший вожатый, вне — любой активный участник педагогического коллектива или выпускники разных лет. «Киноки» работает как с текущим составом вожатых по ряду направлений организации детского досуга, так и поддерживает сообщество всех тех, кто когда-то был вожатым, кружководом, физруком: это и действующие чаты с поздравлениями и словами поддержки друг другу, тематические выезды команды, звонки онлайн в распределённом формате в разные города. Таким образом, движущей силой остаётся руководитель всего коллектива, а далее, словно по венам, энергия, знания и опыт передаются от одного участника сообщества к другому.

Современный наставник внутри педагогического коллектива, а именно такими стремятся быть лидеры команды «Киноки», старается достичь сразу нескольких целей. К хорошо известной — обеспечение счастливого и наполненного досуга детей путём разработки и реализации качественных и разнообразных программ образовательной, развлекательной и оздоровительной направленностей — добавляется особенная: развитие потенциала коллектива и отдельных участников команды. И сегодня наставничество становится мягкой силой, которая позволяет руководителю определить необходимый и эффективный способ работы с молодыми и инициативными вожатыми, понимая и уважая их запрос, в котором на передний план выходит вовлечение в работу, а не указ, критика или наставление. Именно такой подход к работе может стать хорошим инструментом в руках руководителя и наставника и поведёт педагогический коллектив уверенно и слаженно в нужном направлении.

Вожатые новой формации, родившиеся в 2005 г. например, которых мы знали в роли детей в наших отрядах, проходят этап вожатского становления и формирования в особое время: завершая школьное обучение и начиная университетское, работая первые смены в роли вожатых в онлайн лагерях. Профессиональный и человеческий запрос ребят похож на желание научиться делать всё и сразу, быть быстрее, лучше и сильнее, но сохраняя энергию на многие фокусы единовременно. При этом современное поколение активистов отряда хорошо помнит лагерные смены 2010-х годов: как работали их вожатые, чем интересовались и что привносили в отрядные события, постановки, какие традиции чтит.

Наставники коллектива «Киноки» ведут сопровождение вожатых на педагогическом и человеческом пути от смены к смене, из года в год, зная интересы, личные события и обстоятельства каждого его участника, и помогают каждому определять роли внутри сообщества:

предлагают задачи в соответствии с интересами, отслеживают рост и вместе формируют идеи по развитию. Вожатые предлагают инициативы по реализации новых событий или педагогических практик, запускают проекты и получают поддержку или рекомендации от коллег и наставника.

С какими интонациями и настроением будет проведена адаптация команды, включение новых участников в сообщество, каким будет настроение коллектива, из чего строится мотивация вожатых во время смены, будут ли у команды ритуалы и традиции, шутки или трогательные объединяющие воспоминания — всё это во многом зависит от руководителя. Здорово, когда участники педагогического коллектива активны в желании созидать и развивать сообщество. Это и есть большая заслуга наставника, этим и отличается «Киноки» с 1987 г.

Раскрытие сильных сторон участников команды и помощь в работе со слабыми формирует доверительную среду для работы и роста. Разберём кейс: отряд неудачно подготовился к вечеру знакомств. Предположим, дети во время выступления забыли текст, вожатый не скачал фонограмму или передал радисту не тот файл, важные декорации порвались. Это событие непременно станет для вожатого и отряда непростым опытом, но может стать наименее травмирующим, если рядом эмпатичный руководитель и наставник, а вокруг — здоровая среда и сильное сообщество педагогического коллектива.

Вместо подчёркивания низкой квалификации, недостатка опыта или халатности вожатого команда «Киноки» предлагает рассматривать небольшие неудачи как старт, с которого, как в случае, описанном в кейсе, отряд начинает свой путь на смене, а вожатый получает конкретную точку роста. Старший вожатый на планёрке при оценке события напомним о важности аккуратной, но справедливой обратной связи и, что ещё важнее, предложит детально разобрать случившееся и понять, что помешало вожатым реализовать задуманное выступление, предложит свою экспертизу и консультацию на предстоящих событиях не только на этапе сценария и репетиций, но



и в любом необходимом формате. Наставник также будет держать на контроле динамику работы вожатых отряда, страхуя и поддерживая. К поддержке вожатого и отряда подключаются и другие вожатые — например, соседи по корпусу или опытные ребята из команды. Так выросли многие поколения вожатых и старших вожатых. И из года в год «Киноки» поддерживают и расширяют творческие границы друг друга, видя и подчёркивая рост каждого. При этом важно помнить и уметь разрешать внутренний конфликт интересов

руководителя: что важно делу и коллективу сейчас, что необходимо каждому отдельному участнику команды и как найти баланс.

Наставничество в команде «Киноки» строится на следующих опорных действиях:

любить «Киноки» в себе, а не себя в «Киноки»: руководитель, старшие вожатые и вожатые стремятся поддерживать и развивать сообщество, в котором важен и нужен каждый участник, но настоящий дух поддерживается только общими усилиями;

расширение базы знаний сегодня и всегда: равно важен и ценен как накопленный предыдущими поколениями опыт, так и выявление, формирование и расширение лучших практик новых дней;

главное — детское счастье: принимаемые решения и реализуемые форматы необходимо соотносить с ключевыми вопросами, которые решает коллектив каждый день. Это делает детей счастливыми? Поможет развить их потенциал? Научит новому? А что насчёт «детства внутри себя»: вожатые живы и бодры душой, команде такое решение будет интересно? Это «шалость» или «скука»? Если первое — всё в порядке, делаем!

Вожатство — невероятно сильная школа изучения себя и окружающих, возможность почувствовать, как можно и не стоит действовать в разных событиях и при решении задач. Такой опыт для многих причастных будет важным и запоминающимся, но интенсивным, вдохновляющим и трансформационным станет более вероятно, если рядом окажется заинтересованный и увлечённый наставник, готовый принять и вовлечь в сообщество и постигать мир вожатства вместе. [Лагерь.ру](http://Лагерь.ру)